

**ROLA SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO
W GOSPODAROWANIU I ZARZĄDZANIU
PRZESTRZENIĄ TURYSTYCZNĄ**

**Role of local government in the management
of tourist regions**

IZABELA KAPERA

**ROLA SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO
W GOSPODAROWANIU I ZARZĄDZANIU
PRZESTRZENIĄ TURYSTYCZNĄ**

**Role of local government in the management
of tourist regions**

Kraków 2016

Rada Wydawnicza Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego:
Klemens Budzowski, Maria Kapiszewska, Zbigniew Maciąg, Jacek M. Majchrowski

Recenzenci:

prof. dr hab. Stanisław Szumpich

prof. dr hab. Zygmunt Szymla

Projekt okładki i zdjęcie na pierwszą stronę okładki:

Oleg Aleksejczuk

Redaktor prowadzący:

Halina Baszak Jaroń

Copyright© by Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego
Kraków 2016

ISBN 978-83-65208 54-5

Żadna część tej publikacji nie może być powielana ani magazynowana w sposób umożliwiający ponowne wykorzystanie, ani też rozpowszechniana w jakiegokolwiek formie za pomocą środków elektronicznych, mechanicznych, kopiujących, nagrywających i innych, bez uprzedniej pisemnej zgody właściciela praw autorskich.

Projekt zrealizowany w ramach Działalności Statutowej i Badań Własnych na Wydziale Prawa, Administracji i Stosunków Międzynarodowych Krakowskiej Akademii (numer projektu: WPAiSM/DS/20/2015).

Oficyna Wydawnicza AFM
Kraków 2016

Sprzedaż:

e-mail: ksiegarnia@kte.pl

DTP:

Joanna Sroka

Druk i oprawa:

MKpromo

SPIS TREŚCI

WSTĘP	7	
Rozdział 1. PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNA I JEJ CHARAKTERYSTYKA		
1.1. Pojęcie oraz klasyfikacja przestrzeni turystycznej	11	
1.2. Procesy i podmioty kształtujące przestrzeń turystyczną	14	
1.3. Polska przestrzeń turystyczna	17	
Rozdział 2. SAMORZĄD TERYTORIALNY – WPROWADZENIE W TEMATYKĘ		
2.1. Jednostki i zadania samorządu terytorialnego w Polsce	25	
2.2. Samorząd terytorialny a rozwój lokalny i marketing terytorialny.....	31	
2.3. Partnerstwo na rzecz rozwoju turystyki.....	38	
Rozdział 3. GOSPODAROWANIE I ZARZĄDZANIE PRZESTRZENIĄ TURYSTYCZNĄ NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM		
3.1. Gospodarowanie przestrzenią.....	59	
3.2. Miejsce i kompetencje organów samorządu terytorialnego w systemie zarządzania turystyką w Polsce.....	62	
3.3. Zarządzanie przestrzenią turystyczną na poziomie regionalnym i lokalnym.....	69	
3.3.1. Planowanie w zarządzaniu przestrzenią turystyczną.....	69	
3.3.2. Pozostałe funkcje zarządzania w aspekcie przestrzeni turystycznej.....	74	
Rozdział 4. SAMORZĄD GMINY JAKO PODSTAWOWA JENOSTKA KSZTAŁTUJĄCA PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNĄ		
4.1. Metodologia badań i próba badawcza.....	79	
4.2. Wyniki badań	82	
4.2.1. Realizacja zadań samorządów gmin związanych z turystyką i przestrzenią turystyczną	82	
4.2.2. Planowanie przestrzeni turystycznej w gminach	87	
4.2.3. Organizacja, kierowanie i kontrola w świetle zarządzania przestrzenią turystyczną gminy	88	
4.2.4. Współpraca organów samorządów gmin na rzecz rozwoju turystyki i kształtowania przestrzeni turystycznej	90	
Rozdział 5. GOSPODAROWANIE I ZARZĄDZANIE PRZESTRZENIĄ TURYSTYCZNĄ – OMÓWIENIE WYNIKÓW BADAŃ NA PODSTAWIE LITERATURY PRZEDMIOTU.....		101

Spis treści

PODSUMOWANIE.....	115
BIBLIOGRAFIA.....	119
ABSTRACT	133
SPIS RYCIN.....	137
SPIS TABEL.....	139
INDEKS RZECZOWY	143

WSTĘP

Rozpoznanie możliwości oraz ograniczeń rozwoju turystyki jest sprawą istotną szczególnie na terenach, gdzie funkcja turystyczna odgrywa rolę wiodącą. Turystyka rozwijając się w przestrzeni jednocześnie ją modyfikuje. Współczesny turysta coraz częściej zwraca uwagę na jakość otoczenia, w którym przebywa. W tym kontekście kwestie właściwego gospodarowania przestrzenią zyskują na znaczeniu. Gospodarowanie to działalność ludzka połączona z wyborem najlepszej dostępnej możliwości jej realizowania. Proces gospodarowania to nie tylko tworzenie określonych dóbr i usług, ale także właściwe ich użytkowanie. Stąd zadaniem samorządu terytorialnego jest kreowanie i racjonalne gospodarowanie posiadanymi zasobami.

W rozwoju terytorialnym bierze się pod uwagę niedostatecznie jeszcze wykorzystanie niektórych sfer dotychczasowego gospodarowania, w tym także przestrzeni turystycznej. Realizacja celów stawianych przed jednostkami samorządu terytorialnego w odniesieniu do przestrzeni turystycznej z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju wymaga umiejętnego zarządzania przestrzenią turystyczną. Działania te zaczynają się już na etapie planowania. W sporej części dokumentów planistycznych jednostek samorządu terytorialnego dotyczących zarówno sfery społeczno-ekonomicznej, jak i przestrzennej obecne są zadania nawiązujące do turystyki. Tworzone są także odrębne strategie tematycznie związane z turystyką. Niektóre z tych dokumentów bywają (choć rzadko) poprzedzone konsultacjami z przedstawicielami ośrodków akademickich. Tymczasem na poziomie planowania rozwoju turystyki i na dalszych etapach związanych z jej zarządzaniem taka analiza jest wysoce pożądana. Brakuje kompleksowych badań przeprowadzonych na szczeblu poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego, które bazowałyby na poznaniu opinii, oczekiwań i sugestii samorządowców, co do rozwoju turystyki na reprezentowanym przez nich ich terenie. W czasie, gdy idea rozwoju zrównoważonego zyskuje na zna-

czeniu, podjęcie tego rodzaju rozważań jest zasadne. Przedstawiona monografia jest próbą zainicjowania dyskusji na temat problemów zarządzania przestrzenią turystyczną poprzez jednostki samorządu terytorialnego oraz wskazania obszarów, które należy wykorzystać do poprawy działań prowadzonych przede wszystkim na poziomie lokalnym.

Przedmiotem rozważań są zadania wspomnianych wyżej jednostek podejmowane na rzecz kształtowania przestrzeni turystycznej. Celem opracowania była identyfikacja, analiza i ocena działań organów samorządu terytorialnego podejmowanych w procesie zarządzania przestrzenią turystyczną Polski. Chodziło zarówno o działania związane z planowaniem zagospodarowania przestrzennego, szczególnie tej jego sfery, która dotyczy turystyki, ale również o przychylny klimat dla działań organizacji pozarządowych związanych z omawianym zagadnieniem. By osiągnąć powyższe założenie skoncentrowano się na analizie kwestii dotyczących:

- aktualnego stanu rozwoju przestrzeni turystycznej Polski, poprzez zestawienie danych dotyczących ruchu turystycznego i przedstawienie walorów oraz zagospodarowania turystycznego,
- zadań samorządu terytorialnego związanych z rozwojem turystyki,
- działań jednostek samorządu terytorialnego podejmowanych w celu aktywizacji turystycznej gminy,
- współpracy, konfliktów i barier mających miejsce w zarządzaniu przestrzenią turystyczną gminy.

Całość badań terenowych zaplanowanych do realizacji przypadała na 2015 r. Program wymagał zastosowania zróżnicowanych metod, technik i narzędzi badawczych. W pierwszym kroku dokonano analizy materiałów źródłowych związanych z piśmiennictwem z zakresu przestrzeni turystycznej, a następnie samorządu terytorialnego. Na tym etapie badania objęły identyfikację walorów turystycznych i elementów zagospodarowania turystycznego Polski, analizę ruchu turystycznego na terenie kraju, przegląd aktualnych opracowań planistycznych, strategicznych o różnym zasięgu oraz danych statystycznych związanych z podejmowaną tematyką. Na podstawie materiałów źródłowych zbadano zarówno zakres działań podejmowanych przez samorząd, jak i praktyki współpracy jednostek z innymi podmiotami. W dalszej części postępowania przygotowano kwestionariusz ankiety, którego dostarczenie do odbiorców poprzedziło stworzenie bazy teleadresowej jednostek na podstawie informacji uzyskanych ze stron internetowych i rozmów telefonicznych. W badaniach przyjęto założenie, że podstawową jednostką badawczą jest gmina i kwestionariusz ankiety skierowano do przedstawicieli organów samorządu terytorialnego wszystkich gmin w Polsce. Do głównych zadań rozpatrywanych w tej części badań należała: identyfikacja i ocena działań podejmowanych przez gminę dla rozwoju turystyki oraz kształtowania przestrzeni turystycznej, zbadanie jak w tym względzie przebiega kooperacja jednostek samorządu terytorialnego z innymi podmiotami, poznanie opinii samorządowców na temat pozytywnych i negatywnych

następstw oraz barier w rozwoju turystyki. Wyniki przeprowadzonych badań poddano analizie statystycznej, a następnie wysunięto wnioski.

Opracowanie podzielone zostało na pięć rozdziałów. Pierwszy dotyczy przestrzeni turystycznej rozpatrywanej zarówno poprzez analizę piśmiennictwa, jak i danych statystycznych odnoszących się do walorów, zagospodarowania oraz ruchu turystycznego na terenie Polski. Przestrzeń turystyczna stanowi dla turystyki zarówno ramy, jak i warunki rozwoju. Ekspansja turystyczna powoduje, że coraz to nowe obszary nabierają cech przestrzeni turystycznej, a inne bywają wyłączane z użytkowania turystycznego. Przestrzeń zawierająca zarówno elementy przyrodnicze i antropogeniczne podlega różnorodnym procesom, na które bezpośredni wpływ mają działania szeregu podmiotów, w tym turystów, mieszkańców, przedsiębiorców i władz samorządowych. Rola tych ostatnich została uwypuklona na łamach niniejszego opracowania. Zagadnieniom wprowadzającym w tematykę samorządu terytorialnego dedykowany jest drugi rozdział pracy. Szczególną uwagę zwrócono na możliwości zwiększenia efektywności działań jednostek samorządu terytorialnego poprzez współpracę z innymi podmiotami zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. Kontynuację rozważań związanych z samorządem terytorialnym stanowi następny rozdział, który łączy działalność omawianych jednostek z turystyką. W tej części zamierzeniem autorki było nakreślenie miejsca oraz kompetencji samorządu terytorialnego w aspekcie zagadnień związanych z gospodarowaniem i zarządzaniem przestrzenią turystyczną. Podstawą kształtowania polityki przestrzennej jest planowanie przestrzenne, które wymagało szerszego omówienia ze względu na postulaty różnych środowisk dotyczące zmian w tym zakresie. Dalszą analizę działań organów samorządu gmin i ocenę kooperacji w zakresie turystyki zawarto w kolejnym rozdziale, który został oparty o wspomniane wyżej badania sondażowe. Uzupełnieniem wyników badań było wskazanie w dalszej części pracy wybranych problemów gospodarowania i zarządzania przestrzenią turystyczną. Polskie piśmiennictwo z omawianego zakresu, choć coraz szersze, w dalszym ciągu charakteryzuje niedostatek opracowań opartych na badaniach empirycznych. Tymczasem zapotrzebowanie na tego typu opracowania jest duże.

Monografia jest adresowana zarówno do osób zainteresowanych z perspektywy nauki problematyką turystyki, jak i zaangażowanych w rozwój turystyki na poziomie jednostek samorządu terytorialnego. Powinna także zainteresować studentów kierunków związanych z turystyką. Opracowanie powstało w wyniku finalizacji projektu realizowanego w ramach Działalności Statutowej i Badań Własnych na Wydziale Prawa, Administracji i Stosunków Międzynarodowych Krakowskiej Akademii (numer projektu: WPAiSM/DS/20/2015). Wykonanie części badań nie byłoby możliwe bez zaangażowania przedstawicieli urzędów miast i gmin, którym chciałabym złożyć wyrazy wdzięczności za uzupełnienie oraz odesłanie kwestionariusza ankiety.

Izabela Kapera

Rozdział 1

PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNA I JEJ CHARAKTERYSTYKA

1.1. Pojęcie oraz klasyfikacja przestrzeni turystycznej

Turystyka jest zjawiskiem nieodłącznie związanym z przestrzenią. Ekspansja turystyczna powoduje, że coraz to nowe obszary nabierają cech przestrzeni turystycznej, a inne bywają wyłączane z użytkowania turystycznego. Przestrzeń zawierająca zarówno elementy przyrodnicze i antropogeniczne podlega różnorodnym procesom. Dla turystyki stanowi ona zarówno ramy jak i warunki rozwoju¹. Rosnący ruch turystyczny pociąga za sobą pytania o możliwości, granice oraz skutki dalszego rozwoju. To z kolei zwiększa zapotrzebowanie na badania dotyczące obszarów koncentracji ruchu turystycznego. Początki koncepcji przestrzeni turystycznej sięgają lat 70. XX w.² Stosunkowo wcześniej w literaturze zagranicznej temat ten podejmowali Miossec (1976, 1977), Husbands (1983), a na poziomie krajowym naukowcy z Uniwersytetu Jagiellońskiego: Warszńska, Jackowski (1978). W tym i późniejszym okresie szeroko analizowała kwestie dotyczące zagadnień przestrzennych, przyrodniczych obszarów chronionych i turystyki Ptaszycka-Jackowska, która poza publikacjami o charakterze naukowym wykonała szereg prac studialno-planistycznych, projektowych, konkursowych i ekspertyz w związku z tematyką gospodarowania przestrzennego³. W następnych latach tego typu rozważania były badane w ośrodku

¹ G. Jović, J. Popović, *Geographical aspect of tourism and space interaction*, „Geographica Panonica” 2006, 10, s. 53–55.

² *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red. nauk. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011, s. 7.

³ Zestawienie dorobku profesor D. Ptaszyckiej-Jackowskiej znajduje się w publikacji: *Gospodarka i przestrzeń. Prace dedykowane Profesor Danucie Ptaszyckiej-Jackowskiej*, red. B. Domań-

łódzkim głównie przez następujących autorów: Liszewski (1995, 1999, 2005, 2006, 2014), Włodarczyk (2006, 2007, 2009a, b, 2011a, b, 2014), Krakowiak *et al.* (2014), ale także zaistniały w dorobku geografów reprezentujących takie ośrodki, jak: warszawski – publikacje Kowalczyk (2000, 2011, 2014), Durydiwka, Duda-Gromada (2011), szczeciński – książki i artykuły Meyer (2004, 2007, 2008, 2009, 2011, 2013), Meyer, Szaja (2012) i inne, np. Więckowski (2014). Temat związany z przestrzenią turystyczną leży głównie w polu zainteresowań geografów, ale ponieważ zagadnienia dotyczą zarówno przyrody jak i człowieka wymaga powiązania dziedzin wiedzy i działań różnych podmiotów (w tym samorządowców, przedsiębiorców czy przedstawicieli ochrony przyrody). Jak zauważa Mika (2014) podstawowe znaczenie dla wyjaśnienia relacji pomiędzy podmiotem ruchu turystycznego a przestrzenią geograficzną ma pojęcie „użyteczności, w którym zwiera się istota podejścia funkcjonalnego w badaniach turystycznych, rozszerzanych obecnie także na strefę ekonomiczną”⁴.

W literaturze polskiej istnieje szereg propozycji rozumienia pojęcia przestrzeni turystycznej. Jedną z pierwszych definicji zaproponowali Warszzyńska, Jackowski (1978), którzy za przestrzeń turystyczną uznali „część przestrzeni geograficznej i społeczno-ekonomicznej, w której zachodzą zjawiska turystyczne”⁵. Z kolei Liszewski (1995) określił ją mianem „(...) funkcjonalnie wyróżniającą się części (podprzestrzeni) przestrzeni geograficznej rozumianej w sensie largo to znaczy jako podprzestrzeń, na którą składają się elementy przyrodnicze powłoki Ziemi (środowisko naturalne), trwałe efekty działalności ludzkiej w tym środowisku (środowisko gospodarcze), a także środowisko człowieka w rozumieniu społecznym”⁶. Włodarczyk (2011) wskazuje, że jest to ta część przestrzeni geograficznej, w której zachodzi ruch turystyczny, niezależnie od jego wielkości i charakteru⁷. Zdaniem autora warunek dodatkowy (przy założeniu, że podstawowym jest zaistnienie ruchu turystycznego) stanowi zagospodarowanie turystyczne. Kowalczyk (2011) zwraca uwagę, że przestrzeń turystyczna powinna pojawić się w przypadku współwystępowania następujących elementów: walorów turystycznych, ruchu turystycznego i zagospodarowania turystycznego (nieobligatoryjnie)⁸. W tradycyjnym rozumieniu, w skład przestrzeni turystycznej wchodzi

ski, W. Kurek, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzeni Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2009.

⁴ M. Mika, *Założenia i determinanty podtrzymywaności lokalnego rozwoju turystyki*, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2014, s. 31–33.

⁵ J. Warszzyńska, A. Jackowski, *Podstawy geografii turystyki*, Warszawa: PWN, 1978, s. 31.

⁶ S. Liszewski, *Przestrzeń turystyczna*, „Turyzm” 1995, 5 (2), s. 87–103.

⁷ B. Włodarczyk, *Przestrzeń turystyczna – kilka słów o istocie pojęcia*, [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red., M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011, s. 15–27.

⁸ A. Kowalczyk, „Geograficzne” aspekty przestrzeni turystycznej, (nowe spojrzenie na koncepcję przestrzeni turystycznej), [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011, s. 29–38.

następujące główne grupy elementów: dziedzictwo przyrodnicze, dziedzictwo kulturowe, infrastruktura, człowiek, który jest może być użytkownikiem i organizatorem przestrzeni⁹. Niniejsze opracowanie skupia się na roli człowieka w gospodarowaniu przestrzenią turystyczną poprzez organy samorządu terytorialnego na poziomie gminy, powiatu i województwa. Z człowiekiem także wiąże się jedna z cech przestrzeni turystycznej, którą przywoływany uprzednio Włodarczyk (2011) określa mianem relacyjnej, czyli takiej, która nie może istnieć bez podmiotu jakim jest człowiek¹⁰. Inne cechy przestrzeni turystycznej to między innymi: jej globalny charakter, ograniczenia technologiczne oraz wynikające z uwarunkowań przyrodniczych, ekologicznych, politycznych kulturowych, dynamika, sezonowość i związek z cyklami ekonomicznymi, tendencja do stałego poszerzania się, zróżnicowanie funkcjonalne¹¹. W ujęciu geograficznych najważniejszymi atrybutami przestrzeni geograficznej są: jej położenie, wielkość i spójność oraz zmienność i trwałość¹².

Kolejnym etapem w prezentacji zagadnień teoretycznych związanych z przestrzenią turystyczną jest jej podział. Przestrzeń turystyczna bywa badana na wielu płaszczyznach poznawczych, stąd stosuje się różne kryteria jej klasyfikacji (tabela 1). Biorąc pod uwagę charakter działalności turystycznej oraz stopień przekształcenia przez nią przestrzeni geograficznej wyróżnia się przestrzeń: eksploracji turystycznej, penetracji turystycznej, asymilacji turystycznej, kolonizacji turystycznej i urbanizacji turystycznej (tabela 2).

Tabela 1. Podział przestrzeni wykorzystywanej turystycznie

Przestrzeń aktywności turystycznej	Przestrzeń turystyczna	Przestrzeń turystyki
Kryteria podziału		
Sposób zawłaszczania, zagospodarowania i użytkowania przestrzeni	Specyfika obszaru, na którym obserwuje się zjawiska turystyczne	Pełnione funkcje i dominujący charakter ruchu turystycznego
– eksploracji, – penetracji, – asymilacji, – kolonizacji, – urbanizacji,	– nadmorska – górską, – miejską, – podmiejską, – wiejską, – inną.	– wypoczynkowej, – poznawczej, – aktywnej i specjalistycznej, – biznesowej, – kulturowej, – innej.

Źródło: opracowanie na podstawie: B. Włodarczyk, *Przestrzeń turystyczna – kilka słów o istocie pojęcia*, [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział geografii i Studiów Regionalnych, 2011, s. 15–27.

⁹ B. Włodarczyk, *Przestrzeń turystyczna – kilka...*, *op. cit.*, s. 15–27.

¹⁰ *Ibidem*.

¹¹ *Ibidem*.

¹² A. Kowalczyk, „Geograficzne” aspekty przestrzeni..., *op. cit.*, s. 29–38.

Tabela 2. Charakterystyka typów przestrzeni według S. Liszewskiego

Typ przestrzeni	Cechy charakterystyczne			
	natężenie ruchu turystycznego	zagospodarowanie turystyczne	główna funkcja turystyczna	wpływ działalności turystycznej na środowisko naturalne
Eksploracji	minimalne	brak	poznawcza	nieszkodliwa
Penetracji	zróżnicowane od małego do masowego	niewielkie	poznawczo-wypoczynkowa	uciążliwa
Asymilacji	średnie	średnie	wypoczynkowo-poznawcza	obojętna
Kolonizacji	duże	duże	wypoczynkowa	przekształcająca (szkodliwa)
Urbanizacji	średnie	duże	mieszkaniowa	degradująca

Źródło: B. Włodarczyk, *Space in tourism, tourism in space: on the need for definition, delimitation and classification*, „Tourism” 2014, 24 (1), s. 25–34.

Na omawiane zagadnienia można też spojrzeć analizując poziomy (wymiały, rodzaje) terminu przestrzeni turystycznej i wyróżnić wśród nich przestrzeń: realną (będącym zbiorem miejsc odwiedzonych przez turystów), percepcyjno-mentalną (która jest zbiorem wyobrażeń wytworzonym na podstawie wcześniejszych doświadczeń), wirtualną (stanowiącą zbiór wyobrażeń na podstawie źródeł wtórnych, zewnętrznych niebędących bezpośrednim doświadczeniem turysty), duchową (będącą wytworem umysłu turysty, odnosząca się do jego życia wewnętrznego i stanowiąca wypadkową wyżej wymienionych rodzajów przestrzeni)¹³. Temat klasyfikacji przestrzeni turystycznej był szczegółowo analizowany przez Włodarczyk (2014), ale jak sam autor zauważa prezentowane kryteria prawdopodobnie nie wyczerpują wszystkich możliwości systematyzacji, a pokazują jedynie te najczęściej cytowane w polskiej literaturze przedmiotu.

1.2. Procesy i podmioty kształtujące przestrzeń turystyczną

U źródła przestrzeni turystycznej leżą potrzeby człowieka związane z podejmowaniem podróży turystycznych. Meyer (2007) do czynników determinujących przestrzeń zalicza czynniki pierwotne (wynikające ze środowiska przyrodniczego, komponentów je budujących oraz cech, którymi się charakteryzuje) i wtórne (w tym związane z systemem społecznym i technicznym)¹⁴. Rozwój przestrzeni turystycznej przebiega etapowo, w związku z czym można wyróżnić: przestrzenie przedturystyczne (preturystyczne), turystyczne

¹³ B. Włodarczyk, *Przestrzeń turystyczna – kilka...*, *op. cit.*, s. 15–27.

¹⁴ B. Meyer, *Turystyka jako jeden z czynników kształtujących determinujących przestrzeń*, [w:] *Studia nad turystyką. Tradycje, stan obecny i perspektywy badawcze*, red. W. Kurek, M. Mika, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007, s. 173–180.

i poturystyczne (posturystyczne)¹⁵. Pierwsze charakteryzują się brakiem występowania funkcji turystycznych oraz ruchu turystycznego i jednoczesnym założeniem, że zasoby tej przestrzeni sprzyjać będą jej rozwojowi (z występującym ruchem turystycznym). W ramach drugich wydzielane są stadia: nowa przestrzeń turystyczna, dojrzała przestrzeń turystyczna, stara przestrzeń turystyczna. W przypadku przestrzeni poturystycznych następuje zanik funkcji turystycznych, co jednak nie wyklucza dalszych jej zmian. Dynamizm przestrzeni turystycznej jest obserwowany począwszy od momentu odkrycia przez turystę, poprzez kolejne stadia aż do zakończenia jej życia¹⁶. Do procesów jakie zachodzą w trakcie rozwoju przestrzeni turystycznej Meyer (2004) zalicza procesy: inwazji–sukcesji (związanych z wypieraniem innych rodzajów działalności), koncentracji (przestrzennej, sezonowej, efekty skali), segregacji (wyodrębnienie spośród innych obszarów), dyfuzji (rozprzestrzenianie się określonych form gospodarowania), decentralizacji (okresowe przejście przez jednostki elementarne funkcji ośrodka centralnego)¹⁷. Przestrzeń turystyczna może się zwiększać na skutek dynamicznie rosnącego ruchu turystycznego, nowych form turystyki, nowych obszarów zainteresowań turystów, postępu technologicznego i wpływu mass mediów oraz czynników psychologicznych związanych na przykład z potrzebą nowych doznań¹⁸. Wzrastający ruch turystyczny powoduje poszerzanie się dotychczasowej przestrzeni turystycznej, ale jak píše Stasiak (2011) nie jest to proces jednowymiarowy, ponieważ równocześnie zachodzi wyłączanie pewnych terenów z użytkowania turystycznego na skutek degradacji środowiska naturalnego, przeinwestowania turystycznego, nadmiernego natężenia ruchu turystycznego¹⁹. A. Stasiak (2011) wskazuje także, że poszerzanie przestrzeni turystycznej może mieć wymiar geograficzny, czasowy i percepcyjny, a sama przestrzeń turystyczna staje się coraz bardziej niezależna od naturalnych warunków środowiska geograficznego²⁰. Z jednej strony pojawiają się obszary, które dotychczas nie stanowiły wzmoczonego zainteresowania turystów (takie jak: cmentarze, obiekty i centra sportowe, centra handlowe lub nawet miejsca związane z katastrofami i klęskami żywiołowymi), z drugiej zaś zaciera się granica między przestrzenią autentyczną a wykreowaną²¹. Tworzone są przestrzenie specjalnie dla turystów zainsceni-

¹⁵ B. Włodarczyk, *Procesy kształtujące przestrzeń turystyczną*, „Turizm” 2011, 21 (1–2), s. 59–66.

¹⁶ *Ibidem*.

¹⁷ B. Meyer, *Turystyka jako ekonomiczny czynnik kształtowania przestrzeni*, Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 2004, s. 347.

¹⁸ A. Stasiak, *Współczesna przestrzeń turystyczna*, [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011, s. 39–51.

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, *Między autentycznością a kreacją – tendencje i przyczyny zmian w przestrzeni turystycznej*, [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*

zowane. Do całego spektrum zdarzeń w związku z przestrzenią turystyczną dochodzi także wyłączenie niektórych terenów z użytkowania turystycznego związane z degradacją środowiska. Nie zawsze oznacza to, że dane obszary na stałe zostają wyłączone z tego użytkowania. Włodarczyk (2011) wymienia restrukturyzację (w tym modernizację starych przestrzeni turystycznych oraz rewitalizację przestrzeni nieturystycznych) i degradację (zarówno przestrzeni turystycznych jak i nieturystycznych) jako dwa podstawowe typy grupy procesów kształtujących przestrzeń turystyczną²². Rewitalizacja najszerzej oznacza przywracanie do życia i odnowę przestrzeni opuszczonych, zaniedbanych lub zniszczonych²³. Realizacja procesów rewitalizacyjnych wymaga powiązania różnych dziedzin wiedzy i działań wielu partnerów. Spośród szeregu podmiotów mogących kształtować przestrzeń turystyczną, bezpośredni wpływ na nią wykazują:

- turyści (konsumenci przestrzeni turystycznej),
- mieszkańcy (osoby zamieszkujące przestrzeń turystyczną),
- przedsiębiorcy (podejmujący z motywów ekonomicznych działań na rzecz rozwoju turystyki),
- władze (państwowe, samorządowe na różnych poziomach decyzyjnych)²⁴.

Wiodące znaczenie w powstaniu przestrzeni turystycznej mają turyści, ale efekty działalności pozostałych wymienionych podmiotów także są widoczne w przestrzeni turystycznej. Duże możliwości w gospodarowaniu przestrzenią turystyczną mają władze samorządu terytorialnego. W odniesieniu do podmiotów kształtujących przestrzeń turystyczną zachodzą interakcje polegające na tym, że uwarunkowania przestrzenne niejednokrotnie determinują ich decyzje. Dla przykładu przestrzeń turystyczna wpływa na funkcjonowanie przedsiębiorstw turystycznych. Badania Szewczyk (2011) pokazują, że o decyzji skorzystania z oferty turystycznej decyduje cena (56%), a następnie walory naturalne (29%)²⁵. W sytuacji, gdy turyści coraz częściej zwracają uwagę na jakość przestrzeni turystycznej dużego znaczenia nabiera jej konkurencyjność. Napierała (2012), analizując badania innych autorów, wyróżnia szereg elementów wskazujących na osiąganie przewagi konkurencyjnej przez daną przestrzeń turystyczną, w tym: inwestycje infrastrukturalne, planowanie strategiczne na poziomie wszystkich podmiotów rynku turystycznego, dbałość i kontrola zasobów przy-

red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011, s. 53–63.

²² B. Włodarczyk, *Procesy kształtujące przestrzeń...*, *op. cit.*, s. 59–66.

²³ E. Kaczmarek, *Nowy zawód – koordynator procesów rewitalizacji miast*, [w:] *Spoleczne, marketingowe i innowacyjne aspekty kreowania zmian w organizacjach*, red. D. Fatuła, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2011, s. 109–116.

²⁴ B. Włodarczyk, *Przestrzeń turystyczna – kilka...*, *op. cit.*, s. 15–27.

²⁵ I. Szewczyk, *Rola przestrzeni turystycznej w funkcjonowaniu przedsiębiorstw turystycznych*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie: problemy jej funkcjonowania*, red. A. Rapacz, Jelenia Góra: Wydawnictwo AD REM, 2011, s. 37–44.

rodniczych i antropogenicznych, rozwój społeczny, wzrost efektywności pośredników turystycznych, bazujących na dobrach wytwarzanych na danym obszarze, rozwój dodatkowych działalności, katalizujących rozwój gospodarki turystycznej²⁶. Uzyskiwanie wysokiej konkurencyjności przestrzeni turystycznej wiąże się z planowaniem działań uwzględniającym interesy wyżej wymienionych podmiotów i takim ich ukierunkowaniem, by brały pod uwagę zasady zrównoważonego rozwoju. Na każdym etapie modelowania przestrzeni turystycznej należy mieć na uwadze kwestie:

- funkcjonalnej integracji obszaru recepcji turystycznej z szerszym regionalnym, lub krajowym produktem turystycznym,
- optymalizacji przepływu turystów, towarów i usług do i w granicach obszaru recepcji turystycznej,
- wzmocnienia ekonomicznej efektywności branży turystycznej obszaru,
- wzmocnienia pożądanego nastroju obcowania z atrakcjami obszaru, poczucia bezpieczeństwa i zwiększeniu „czytelności” otoczenia dla turystów, którzy znajdują się w nieznanym sobie środowisku,
- ochrony przyrodniczych, społecznych i kulturowych atrybutów obszaru, które motywują do podróży i pobytów turystycznych²⁷.

Meyer (2011) przewiduje, że zmiany związane z wdrażaniem zasad zrównoważonego rozwoju i stylu życia (proekologiczna postawa turystów wymagająca wysokiej jakości środowiska w miejscu wypoczynku) mogą przyczynić się do zmiany postaw wobec kwestii związanych z ładem przestrzennym zarówno wśród osób kreujących produkty turystyczne jak i konsumentów usług turystycznych²⁸.

1.3. Polska przestrzeń turystyczna

Polska liczy ponad 38 mln mieszkańców i zajmując powierzchnię 312 679 km². Pod względem administracyjnym podzielona jest na 16 województw, w ramach których wyróżnia się powiaty (314) i 2478 gminy (303 miejskich, w tym 66 miast na prawach powiatu, 616 miejsko-wiejskich i 1559 wiejskich)²⁹. Turystyka odgrywa znaczącą rolę w rozwoju gospodarczym kraju, którego atrakcyjność turystyczna wynika między innymi z wysokiej rangi walorów turystycznych, potwierdzona umieszczeniem 14 z nich na liście światowego dziedzictwa

²⁶ T. Napierała, *Wprowadzenie. Problemy jakości zarządzania przestrzenią turystyczną*, [w:] *Jakość zarządzania turystyką w województwie łódzkim. Możliwości implementacji dobrych praktyk norweskich*, red. T. Napierała, Seria Wydawnicza: Acta Innovations, Łódź: CBI Pro-Akademii, PAN, 2012, s. 5–23.

²⁷ M. Smoleński, *Modelowanie przestrzeni turystycznej peryferyjnych regionów turystycznych*, „*Ekonomia i Zarządzanie*” 2012, 4,1, s. 64, za D. Dredge, *Destination planning and design*, „*Annals of Tourism Research*” 1999, 26, s. 772–791.

²⁸ B. Meyer, *Tourism versus spatial order: mutual relations*, „*Tourism*” 2011, 21 (1–2), s. 25–32.

²⁹ <https://administracja.maz.gov.pl/adm/baza-jst/843,Samorząd-terytorialny-w-Polsce.html> (dostęp 25.09.2016).

UNESCO (tabela 3).

Tabela 3. Zestawienie polskich obiektów wpisanych na listę światowego dziedzictwa UNESCO

Obiekt	Rok wpisania na listę światowego dziedzictwa UNESCO	Położenie (województwo)
Stare Miasto w Krakowie	1978	małopolskie
Królewskie Kopalnie Soli w Wieliczce i Bochni	1978 – kopalnia w Wieliczce 2013 – kopalnia w Bochni i Zamek Żupny w Wieliczce	małopolskie
Auschwitz – Birkenau. Niemiecki nazistowski obóz koncentracyjny i zagłady (1940–1945)	1979	małopolskie
Puszcza Białowieska	1979 – część Białowieskiego Parku Narodowego 1992 – białoruska część Puszczy Białowieskiej 2014 – poszerzenie obszaru wpisanego	Pogranicze Polski (województwo podlaskie) i Białorusi
Stare Miasto w Warszawie	1980	mazowieckie
Stare Miasto w Zamościu	1992	lubelskie
Średniowieczny zespół miejski Torunia	1997	kujawsko-pomorskie
Zamek krzyżacki w Malborku	1997	pomorskie
Kalwaria Zebrzydowska: manierystyczny zespół architektoniczny i krajobrazowy oraz park pielgrzymkowy	1999	małopolskie
Kościoty Pokoju w Jaworze i Świdnicy	2001	dolnośląskie
Drewniane kościoły południowej Małopolski: Binarowa, Blizne, Dębno, Haczów, Lipnica Murowana, Sękowa	2003	małopolskie
Park Mużakowski	2004	lubuskie
Hala Stulecia we Wrocławiu	2006	dolnośląskie
Drewniane cerkwie w polskim i ukraińskim regionie Karpat	2013	Pogranicze Polski (województwo podkarpackie, małopolskie) i Ukrainy

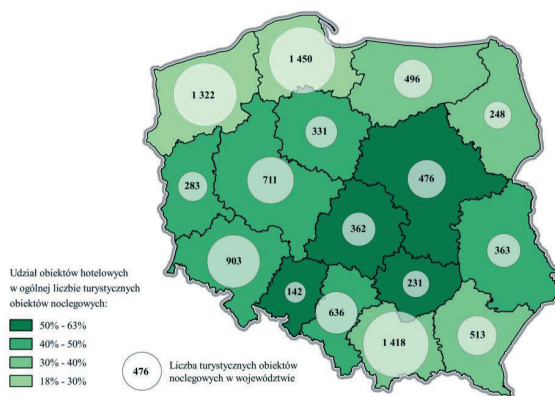
Źródło: opracowanie własne.

Z tabeli wynika, że znaczna część z przedstawionych obiektów znajduje się na terenie województwa małopolskiego. Małopolska to także teren o największej liczbie parków narodowych w kraju, co wiąże się z walorami przyrodniczymi i krajobrazowymi rejonów górskich. Szpilko, Ziółkowski (2010) do uwarunkowań rozwoju turystyki na obszarach przyrodniczo cennych zaliczają uwarunkowania: przyrodnicze, gospodarcze, polityczne, społeczno-kulturowe, historyczne, informacyjne³⁰. Jedną z form ochrony przyrody w Polsce jest park narodowy. Park narodowy obejmuje obszar wyróżniający się szczególnymi wartościami przyrodniczymi, naukowymi, społecznymi, kulturowymi i edukacyjnymi, o powierzchni nie mniejszej niż 1000 ha, na którym ochronie podlega

³⁰ D. Szpilko, R. Ziółkowski, *Zagospodarowanie turystyczne obszarów chronionych województwa podlaskiego*, „Ekonomia i Zarządzanie” 2010, 2,1, s. 52–73.

cała przyroda oraz walory krajobrazowe³¹. Obszary chronione administracyjnie przynależą do określonych gmin, powiatów i województw. W Polsce znajdują się 23 parki narodowe, które zajmują około 1,0% powierzchni kraju. Obszary te charakteryzuje zróżnicowana wielkość powierzchni – od ponad 2,1 tys. ha (Ojcowski Park Narodowy) do niemal 60 tys. ha (Biebrzański Park Narodowy). Wszystkie polskie parki narodowe odwiedza rocznie około 11 mln turystów. Frekwencja jest znacznie zróżnicowana – od niespełna 10 tys. osób do blisko 3 mln zwiedzających rocznie. Umieszczenie walorów turystycznych wpływa na rozmieszczenie przestrzenne zagospodarowania turystycznego w kraju.

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego, zgromadzonych na podstawie badań obejmujących 9885 turystycznych obiektów noclegowych w Polsce było 3646 obiektów hotelowych i 6239 pozostałych obiektów (zgodnie ze stanem na 31.07.2014 r.)³². Wśród obiektów hotelowych najliczniejszą grupę stanowiły hotele – 2250 obiektów. Analizowane obiekty przeciętnie dysponują 70 miejscami³³. Najwięcej turystycznych obiektów noclegowych znajdowało się w województwach: pomorskim (1450), małopolskim (1418), zachodniopomorskim (1322) i dolnośląskim (903), a najmniej w: opolskim (142), świętokrzyskim (231), podlaskim (248) i lubuskim (283)³⁴. Prezentuje to rycina 1.



Rycina 1. Turystyczne obiekty noclegowe w 2014 r. (stan w dniu 31.07.2014 r.)

Źródło: *Turystyka w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Warszawa 2015, s. 56.

W 2014 r. średnio w Polsce na 100 km² przypadało 3,2 turystycznych obiektów noclegowych (posiadających 10 lub więcej miejsc noclegowych), a średnia

³¹ Ustawa z dnia 16 kwietnia 2004 r. o ochronie przyrody, 2004, Dz. U. z 2004 r. poz. 888, z późn. zm.

³² *Turystyka w 2014 r.* Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Warszawa 2015, s. 42.

³³ *Ibidem*.

³⁴ *Ibidem*, s. 43.

gęstość bazy noclegowej wyniosła 2,2 miejsc noclegowych na 1 km² powierzchni³⁵. Najwyższą gęstość bazy noclegowej i liczbę turystycznych obiektów noclegowych na 100 km² wykazują województwa: małopolskie, pomorskie i zachodniopomorskie (tabela 4).

Tabela 4. Wybrane wskaźniki dotyczące bazy noclegowej według województw w 2014 r.

Wyszczególnienie	Wskaźnik						Liczba turystycznych obiektów noclegowych na 100 km ²
	funkcji turystycznej Baretje'a	intensywności ruchu turystycznego		rozwoju bazy noclegowej	gęstości ruchu	gęstości bazy noclegowej	
		według Schneidera	według Charvata				
Polska	1,8	65,2	173,0	36,1	80,2	2,2	3,2
Dolnośląskie	2,1	83,1	220,0	40,1	121,1	3,0	4,5
Kujawsko-pomorskie	1,3	44,4	157,4	34,5	51,7	1,5	1,8
Lubelskie	1,0	35,5	76,1	36,7	30,4	0,8	1,4
Lubuskie	1,8	58,3	117,7	32,7	42,6	1,3	2,0
Łódzkie	0,9	47,6	85,2	51,4	65,5	1,3	2,0
Małopolskie	2,6	111,4	302,2	43,0	246,9	5,7	9,3
Mazowieckie	0,9	72,6	123,6	80,7	108,8	1,3	1,3
Opolskie	0,8	28,9	62,1	36,7	30,8	0,8	1,5
Podkarpackie	1,3	41,0	117,2	31,6	48,9	1,5	2,9
Podlaskie	1,1	50,2	88,0	46,7	29,7	0,6	1,2
Pomorskie	4,2	95,6	308,6	22,6	120,0	5,3	7,9
Śląskie	1,0	43,9	102,1	44,8	163,6	3,6	5,2
Świętokrzyskie	1,2	37,7	111,0	32,0	40,7	1,3	2,0
Warmińsko-mazurskie	2,8	76,2	191,0	27,7	45,6	1,6	2,1
Wielkopolskie	1,2	50,9	90,3	41,5	59,2	1,4	2,4
Zachodniopomorskie	7,1	130,8	693,8	18,5	98,2	5,3	5,8

Źródło: opracowanie na podstawie: *Turystyka w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Warszawa 2015. s. 71.

Wskaźnik funkcji turystycznej Baretje'a odnosi się do relacji liczby miejsc noclegowych do liczby mieszkańców. Jest on zdecydowanie najwyższy w województwie zachodniopomorskim, a następnie w pomorskim, warmińsko-mazurskim i małopolskim. W przypadku wskaźnika intensywności ruchu turystycznego według Schneidera (relacja korzystających z noclegów w ciągu roku do liczby mieszkańców) najwyższą wartość odnotowują województwa: zachodniopomorskie, małopolskie i pomorskie (rycina 2). Kolejny z wskaźników – według

³⁵ *Ibidem*, s. 70.

Charvata (relacja udzielonych noclegów w ciągu roku do liczby mieszkańców) potwierdza wiodącą pozycję województwa zachodniopomorskiego, a następnie regionów pomorskiego i małopolskiego. Wskaźnik rozwoju bazy noclegowej (relacja korzystających z noclegu do liczby miejsc noclegowych) był zdecydowanie najwyższy w województwie mazowieckim, a następnie w łódzkim i podlaskim. Najwięcej korzystających z noclegów w ciągu roku w stosunku do powierzchni w km² (gęstość ruchu) odnotowano w województwie małopolskim. Za nim uplasowały się dolnośląskie i pomorskie z wskaźnikiem dwukrotnie niższym. W turystycznych obiektach noclegowych odnotowano 7533 placówki gastronomiczne, w tym najwięcej restauracji (41,8%)³⁶. W przypadku atrakcyjności turystycznej istotna jest także dostępność komunikacyjna. Spośród województw najniższy odsetek dróg krajowych o złym stanie nawierzchni ma region pomorski – 5,7 (przy średniej dla Polski na poziomie 13,2) (tabela 5). Najdłuższą sieć szlaków turystycznych na 100 km² powierzchni posiada województwo małopolskie, które jednocześnie przoduje w liczbie osób zwiedzających muzea.

Tabela 5. Wartość wybranych wskaźników związanych z turystyką według województw w 2013/2014 r.

	Powierzchnia o szczególnych walorach przyrodniczych prawnie chroniona w % powierzchni ogólnej w 2013 r.	Drogi publiczne o twardej nawierzchni na 100 km ² powierzchni w 2013 r.	Odsetek dróg krajowych o złym stanie nawierzchni w 2014 r.	Szlaki turystyczne na 100 km ² powierzchni w 2014 r.	Zwiedzający muzea na 1000 ludności w 2014 r.	Obiekty nieruchome wpisane do rejestru zabytków na 100 km ² powierzchni w 2014 r.	Placówki gastronomiczne na 100 km ² w 2013 r.
Polska	32,5	91,2	13,2	24,3	795,4	22,0	5,1
Dolnośląskie	18,6	94,5	18,9	31,4	622,0	41,6	6,7
Kujawsko-pomorskie	31,8	92,9	17,2	33,6	399,5	16,6	3,0
Lubelskie	22,7	84,5	9,9	17,7	507,6	14,6	1,7
Lubuskie	38,8	60,6	18,5	45,2	214,4	28,4	1,7
Łódzkie	19,6	106,3	12,4	13,9	447,9	14,7	3,4
Małopolskie	52,1	158,9	10,5	61,8	2389,3	34,6	11,4
Mazowieckie	29,7	99,5	15,2	11,9	1695,2	19,8	13,9
Opolskie	27,2	90,3	7,2	15,9	222,2	32,3	2,5
Podkarpackie	44,9	89,1	13,2	12,6	668,6	23,5	3,2
Podlaskie	32,0	62,2	11,6	21,8	395,8	11,2	1,5

³⁶ *Ibidem*.

Pomorskie	32,7	70,2	5,7	17,7	934,9	17,2	4,7
Śląskie	22,2	188,0	11	50,1	309,9	31,1	13,1
Świętokrzyskie	64,9	115,1	15,7	23,3	539,8	14,1	2,6
Warmińsko-mazurskie	46,7	54,1	12,9	12,5	351,2	24,4	1,6
Wielkopolskie	31,6	93,2	13,6	18,6	319,8	23,7	3,3
Zachodniopomorskie	21,7	59,8	11,3	34,0	276,5	15,7	3,0

Źródło: *Turystyka w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Warszawa 2015. s. 71.

• *Ruch turystyczny*

W 2014 r. przyjechało do Polski 16 mln turystów wśród których największą grupę stanowili Niemcy³⁷. W liczbie przyjazdów turystów od 2010 r. obserwuje się tendencję rosnącą (tabela 6).

Tabela 6. Przyjazdy turystów do Polski w latach 2003–2014 r. (w tys.).

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Świat ogółem	13720	14290	15200	15670	14975	12960	11890	12470	13350	14840	15800	16000

Źródło: opracowanie na podstawie danych zaczerpniętych ze strony Ministerstwa Sportu i Turystyki <http://www.msport.gov.pl/statystyka-turystyka> (25.09.2015 r.).

Podobnie jak w przypadku liczby przyjazdów turystów, tak i w odniesieniu do liczby noclegów udzielonych w turystycznych obiektach noclegowych widoczny jest wzrost (tabela 7). Tendencja rosnąca ma miejsce także w przypadku liczby noclegów udzielonych turystom zagranicznym. Po spadku w latach 2008–2009 sytuacja uległa poprawie (tab. 7).

Tabela 7. Noclegi udzielone w turystycznych obiektach zbiorowego zakwaterowania oraz noclegi udzielone turystom zagranicznym (w tys.) w latach 2003–2014

Wyszczególnienie	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Polska	45347	46 657	48 618	51 235	54 954	56 646	55 020	55 795	57 148	62014	62 959	66 579
Noclegi udzielone turystom zagranicznym	7828	9313	10542	10555	10918	10173	9609	10064	10620	11876	12 471	12 992

Źródło: http://stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=1326598&p_token=0.21004834859248855 (dostęp 25.09.2015 r.).

W celu zobrazowania rozmieszczenia ruchu turystycznego wykorzystano wskaźnik intensywności ruchu turystycznego według Schneidera oraz Charvata.

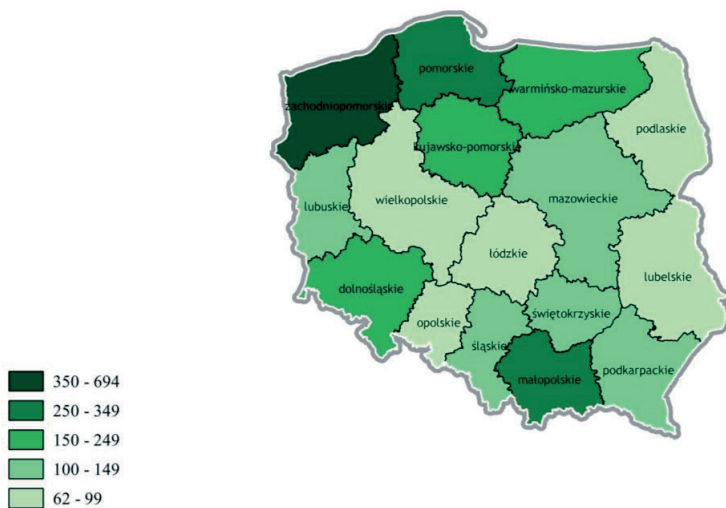
³⁷ *Charakterystyka przyjazdów cudzoziemców do Polski w 2014 roku*, Ministerstwo Sportu i Turystyki, https://d1dmfej9n5lgmh.cloudfront.net/msport/article_attachments/attachments/71832/original/Charakterystyka_przyjazdow_cudzoziemcow_do_Polski_w_2014_roku_-_opracowanie_DT.pdf?1431414616 (dostęp 25.09.2015).

Oba wskaźniki potwierdzają wysoką pozycję województwa zachodniopomorskiego (rycina 2 i rycina 3).



Rycina 2. Wskaźnik intensywności ruchu turystycznego według Schneidera według województw w 2014 r.

Źródło: *Turystyka w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Warszawa 2015, s. 74.



Rycina 3. Wskaźnik intensywności ruchu turystycznego według Charvata według województw w 2014 r.

Źródło: *Turystyka w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Warszawa 2015, s. 75.

W związku z analizą ruchu turystycznego przywołano także dane Głównego Urzędu Statystycznego dotyczące wielkości ruchu pasażerów w portach lotniczych na terenie Polski. Jak zauważa Sala (2011) liberalizacja ruchu lotniczego w Polsce w związku z akcesją do Unii Europejskiej, wejście na rynek tańszych przewoźników oraz wzrost gospodarczy przyczyniły się do rozwoju przewozów pasażerskich w ostatnich latach³⁸. Zmiany w wielkości ruchu pasażerskiego przedstawiono w tabeli 8.

Tabela 8. Ruch pasażerów w portach lotniczych w 2003, 2011 i 2014 roku

	2003	2011	2014
Przyjazdy	3 520 411	10 827 799	13 496 435
Wyjazdy	3 546 116	10 938 072	13 584 752
Tranzyt	54 289	121 552	949 317

Źródło: http://stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=133037&cp_token=0.718756833711098 (dostęp: 28.09.2015).

Integracja Polski z Unią Europejską i wejście do strefy Schengen wygenerowały też nowe wyzwania w dziedzinie turystyki. Nastąpiło szereg zmian, których efekty obserwowane są na bieżąco, a dalsze będą widoczne w przyszłości. Notowany obecnie napływ imigrantów do krajów Unii Europejskiej sprawia, że trwają dyskusje nad potrzebą reformy strefy Schengen.

³⁸ J. Sala, *Porty lotnicze jako czynnik rozwoju turystyki regionach* (na przykładzie Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II w Krakowie–Balicach, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2011, s. 125–134.

Rozdział 2

SAMORZĄD TERYTORIALNY – WPROWADZENIE W TEMATYKĘ

2.1. Jednostki i zadania samorządu terytorialnego w Polsce

Samorząd terytorialny według definicji zawartej w *Europejskiej Karcie Samorządu Terytorialnego* oznacza „prawo i zdolność społeczności lokalnych, w granicach określonych prawem, do kierowania i zarządzania zasadniczą częścią spraw publicznych na ich własną odpowiedzialność i interesie ich mieszkańców”³⁹. Współczesna organizacja społeczeństwa charakteryzuje się przekazaniem wielu uprawnień i kompetencji przypisanych państwu na niższy poziom samorządu terytorialnego⁴⁰. Samorząd ten wykonuje zadania publiczne nie zastrzeżone przez konstytucję lub ustawy dla organów innych władz publicznych⁴¹. Społeczność zamieszkała na danym obszarze zorganizowana w terytorialny związek samorządowy stanowi podmiot samorządu terytorialnego. Związek powołany przez państwo do realizacji jego zadań nie może być rozpatrywany w przeciwstawieniu interesów państwa interesom lokalnego społeczeństwa⁴². W ramach polskiego samorządu terytorialnego wyróżnia się gminy, powiaty i województwa (tabela 9). W 2014 r. było w Polsce 2479 gmin. W następnym roku ubyła jedna (tabela 10).

³⁹ Europejska Karta Samorządu Terytorialnego, sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 1985 r., Dz.U. 1994 nr 124, poz. 607, z póź. zm.

⁴⁰ T. Biernat, *Władze publiczne w demokratycznym państwie prawa. Prawo-Institucje-Zasoby*, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2014, s. 186.

⁴¹ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. 1997 nr 78, poz. 483, z póź. zm.

⁴² Z. Niewiadomski, *Geneza i istota samorządu terytorialnego. Przekształcenia instytucji*, s.142–152, www.wspia.eu/file/15731/15-NIEWIADOMSKI_PL.pdf (dostęp: 29.05.2015).

Tabela 9. Podstawowe informacje o jednostkach podziału administracyjnego

Rodzaj jednostki	Liczba jednostek	Średnia powierzchnia w km ²	Średnia liczba ludności
Województwo	16	19 500	2 400 000
Powiat	314	974	81 000
Miasto na prawach powiatu	65	108	198 000
Gmina	2479	126	15 400

Źródło: opracowanie na podstawie: *System administracji publicznej w Polsce*, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa 2014, https://mac.gov.pl/files/administracja_prezentacja.pdf (dostęp: 29.09.2015).

Tabela 10. Zestawienie liczby jednostek podziału terytorialnego według województw w 2015 r.

Województwa	Powiaty	Miasta na prawach powiatu	Gminy
Polska	314	66	2478
dolnośląskie	26	4	169
kujawsko-pomorskie	19	4	144
lubelskie	20	4	213
lubuskie	12	2	82
łódzkie	21	3	177
małopolskie	19	3	182
mazowieckie	37	5	314
opolskie	11	1	71
podkarpackie	21	4	160
podlaskie	14	3	118
pomorskie	16	4	123
śląskie	17	19	167
świętokrzyskie	13	1	102
warmińsko-mazurskie	19	2	116
wielkopolskie	31	4	226
zachodniopomorskie	18	3	114

Źródło: opracowanie na podstawie: *Powierzchnia i ludność w przekroju terytorialnym w 2015 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2015, s. 54.

Jednostki te są samodzielne i nie mają wobec siebie kompetencji nadzorczych, co nie pozbawia je możliwości współpracy. Organami nadzoru nad działalnością jednostek samorządu terytorialnego są Prezes Rady Ministrów i wojewodowie, a w zakresie spraw finansowych regionalne izby obrachunkowe⁴³. Należy nadmienić, że nadzór nad działalnością opisywanych jednostek obejmuje „zróżnicowany pod względem charakteru prawnego katalog instytucji prawnych i kompetencji”⁴⁴. Do zasobów jednostki terytorialnej należą: środowisko prze-

⁴³ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. 1997 nr 78, poz. 483, z póź. zm.

⁴⁴ *Prawo samorządu terytorialnego w Polsce*, red. K. Bandarzewski, P. Chmielnicki, W. Kisiel, Warszawa: LexisNexis, 2006.

strzenne, kapitał ludzki, związki o charakterze społeczno-gospodarczym system zarządzania⁴⁵. Władze państwowe i terytorialne odgrywają rolę decydenta w zakresie poziomu i sposobu zaspokajania potrzeb społecznych⁴⁶. Jednostki samorządu pełnią określone funkcje: polityczną, społeczną gospodarczą i kulturową⁴⁷. Podstawową jednostką samorządu terytorialnego jest gmina, która wykonuje wszystkie zadania samorządu terytorialnego nie zastrzeżone dla innych jednostek. Jak zauważa Dolnicki (2012), klasyczna teoria samorządu dzieli jego zadania na własne i zlecone⁴⁸. Zadania własne gminy obejmują sprawy związane ze strefą społeczną, infrastrukturą techniczną, porządku i bezpieczeństwa, a także z ładem przestrzennym i ekologicznym (tabela 11). Efekty realizacji tych zadań widoczne są w przestrzeni publicznej adoptowanej zarówno do warunków naturalnych, technicznych, wymogów komunikacji i dostępności⁴⁹. Postanowienia zawarte w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej wskazują także, że oprócz zadań własnych możliwe jest zlecenie jednostkom samorządu terytorialnego wykonywanie innych zadań publicznych, jeśli przemawiają za tym uzasadnione potrzeby państwa. Zadania samorządu terytorialnego zostały unormowane szczególnie w ustawach: o samorządzie gminnym, o samorządzie powiatowym i o samorządzie województwa.

Tabela 11. Zadania własne gminy

Zadania własne gminy dotyczą:
ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej,
gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego,
wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymania czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz,
a) działalności w zakresie telekomunikacji,
lokalnego transportu zbiorowego,
ochrony zdrowia,
pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych
a) wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej,

⁴⁵ A. Noworól, *Bariery rozwoju lokalnego w Polsce*, [w:] *Współpraca dla rozwoju. Samorząd terytorialny jako reżyser lokalnego rozwoju. Polityka społeczna jako instrument lokalnego rozwoju*, „Zeszyty Naukowe” 2008, 1 (2008), s. 21–36.

⁴⁶ *Zarządzanie organizacjami publicznymi: wybrane problemy*, red. S. Sirko, Warszawa: Akademia Obrony Narodowej, 2014, s. 59.

⁴⁷ S.S. Dębski, *Kształtowanie się samorządu terytorialnego: przeszłość i teraźniejszość*, Grudziądz 2014, s. 4. http://www.home.umk.pl/~ptnp/index.php?option=com_content&view=article-&id=563:ksztatowanie-si-samorzdu-terytorialnego&catid=53:czytelnia&Itemid=241 (dostęp: 29.09.2015).

⁴⁸ B. Dolnicki, *Samorząd terytorialny*, Warszawa: Oficyna Ekonomiczna Grupa Wolters Kluwer, 2012, s. 25.

⁴⁹ K. Skalski, *Przestrzeń publiczna – dobro wspólne*, [w:] *Rozwój przez partnerstwo*, red. G. Praweńska-Skrzypek, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2008, s. 57–67.

gminnego budownictwa mieszkaniowego,
edukacji publicznej,
kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami,
kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych,
targowisk i hal targowych,
zieleni gminnej i zadrzewień,
cmentarzy gminnych,
porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania gminnego magazynu przeciwpowodziowego,
utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych,
polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej,
wspierania i upowszechniania idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej,
promocji gminy,
współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie,
współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.

Źródło: opracowanie na podstawie: Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. 1990 nr 16 poz. 95, z późn. zm.

Na szczeblu powiatowym realizowane są zadania publiczne o charakterze ponadgminnym, które nie mogą naruszać zakresu działania gmin. Zadania te określone zostały w ustawie z 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tabela 12) i dotyczą między innymi zagadnień społecznych, porządku i bezpieczeństwa publicznego, a także kultury fizycznej i turystyki. Podobnie jak w przypadku samorządu gminy, samorząd powiatowy również może przejmować w drodze ustawy inne zadania administracji rządowej oraz zawierać porozumienia z organami administracji rządowej i innymi jednostkami samorządowymi.

Tabela 12. Zadania publiczne powiatu

Zadania publiczne powiatu dotyczą:
edukacji publicznej,
promocji i ochrony zdrowia,
pomocy społecznej,
wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej,
polityki prorodzinnej,
wspierania osób niepełnosprawnych,
transportu zbiorowego i dróg publicznych,
kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami,
kultury fizycznej i turystyki,
geodezji, kartografii i katastru,
gospodarki nieruchomościami,
administracji architektoniczno-budowlanej,
gospodarki wodnej,
ochrony środowiska i przyrody,
rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego,

porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli,
ochrony przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania powiatowego magazynu przeciwpowodziowego, przeciwpowodziowej i zapobiegania innym nadzwyczajnym zagrożeniom życia i zdrowia ludzi oraz środowiska,
przeciwdziałania bezrobociu oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy,
ochrony praw konsumenta,
utrzymania powiatowych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych,
obronności,
promocji powiatu,
współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie,
działalności w zakresie telekomunikacji.

Źródło: opracowanie na podstawie: Ustawa z 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. 1998 nr 91 poz. 578, z późn. zm.

Kolejną jednostką samorządu terytorialnego, którego działalność wpływa na rozwój turystyki jest samorząd województwa. W Polsce jest 16 województw, z których największe pod względem powierzchni jest województwo mazowieckie (3 555 847 ha), a najmniejsze województwo opolskie (941 187)⁵⁰. Biorąc pod uwagę liczbę ludności prym wiodzie województwo mazowieckie. Dane Głównego Urzędu Statystycznego wskazują, że z końcem 2014 r. mieszkało na jego terenie 5 334 511 ludności. Najmniej mieszkańców liczy województwo opolskie (1 000 858)⁵¹. Oprócz województwa mazowieckiego w pierwszej trójce regionów o największej liczbie ludności znajdują się też: śląskie i wielkopolskie. Do województw z największym przyrostem naturalnym należą: pomorskie, wielkopolskie, małopolskie, podkarpackie, mazowieckie, warmińsko-mazurskie, lubuskie (przyrost naturalny powyżej zera)⁵².

W skali kraju widoczne jest duże terytorialne zróżnicowanie bezrobocia. Najwyższą stopę bezrobocia notuje się w województwie warmińsko-mazurskim, najniższą w wielkopolskim⁵³. Niemniej jednak bezrobocie dotyka wszystkich województw w Polsce, a przeciwdziałanie jemu stanowi spore wyzwanie dla polityki społecznej. Na skuteczność działań w odniesieniu do zmniejszenia bezrobocia wpływa zakres i charakter regulacji prawnych mających na celu ograniczenie i przeciwdziałanie zjawiskom związanym z bezrobociem oraz ilość i efektywność wykorzystania środków finansowych przeznaczonych na ten cel⁵⁴. W kwestii zapobiegania bezrobociu oraz minimalizowaniu jego skutków dużego znaczenia nabiera współdziałanie samorządu terytorialnego na poziomie regionalnym i lokalnym. Należy jednak podkreślić, że zakres działania sa-

⁵⁰ <http://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/rankingi-statystyczne/> (dostęp: 29.09.2015).

⁵¹ *Ibidem*.

⁵² *Ibidem*.

⁵³ Dane GUS na koniec miesiąca – 06.2015, na podstawie: *Bezrobocie rejestrowane I–II kwartał 2015 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2015, s. 47.

⁵⁴ S. Szumpich, *Zagrożenia społeczne w okresie przemian. Szkice z polityki społecznej*, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2013, s. 154.

morządu województwa nie narusza samodzielności wcześniej przedstawionych jednostek, a jego organy nie stanowią wobec powiatu i gminy organów nadzoru i kontroli oraz nie są organami wyższego stopnia w postępowaniu administracyjnym⁵⁵. W ustawie z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa uwzględniono tworzenie strategii rozwoju województwa i prowadzenie polityki rozwoju województwa. Szczegółowe zadania zostały przedstawione w tabeli 13.

Tabela 13. Zadania samorządu województwa

Samorząd województwa wykonuje zadania o charakterze wojewódzkim określone ustawami, w szczególności w zakresie:
edukacji publicznej, w tym szkolnictwa wyższego
promocji i ochrony zdrowia,
kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami,
pomocy społecznej,
wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej,
polityki prorodzinnej,
modernizacji terenów wiejskich,
zagospodarowania przestrzennego,
ochrony środowiska,
gospodarki wodnej, w tym ochrony przeciwpowodziowej, a w szczególności wyposażenia i utrzymania wojewódzkich magazynów przeciwpowodziowych,
transportu zbiorowego i dróg publicznych,
kultury fizycznej i turystyki,
ochrony praw konsumentów,
obronności,
bezpieczeństwa publicznego,
przeciwdziałania bezrobociu i aktywizacji lokalnego rynku pracy
działalności w zakresie telekomunikacji,
ochrony roszczeń pracowniczych w razie niewypłacalności pracodawcy.

Źródło: opracowanie na podstawie: Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, Dz.U. 1998 nr 91, poz. 576, z późn. zm.

Analizując zadania jednostek samorządu terytorialnego w kontekście omawianej pracy, należy podkreślić, że ważnym celem (obok społeczno-politycznych i gospodarczych) zarządzania terytorialnego i sprawowania władzy publicznej są kwestie środowiskowe dotyczące gospodarowania przestrzenią (środowiskiem naturalnym i antropogenicznym).

⁵⁵ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, Dz.U. 1998 nr 91, poz. 576, z późn. zm.

2.2. Samorząd terytorialny a rozwój lokalny i marketing terytorialny

Jednym z kluczowych czynników służących rozwojowi lokalnemu są sprawnie i efektywnie działające organy samorządu terytorialnego inicjujące oraz wspierające działania na rzecz obszarów, które reprezentują. Poszczególne jednostki różnią się między sobą potencjałem rozwojowym, o którym decydują przede wszystkim czynniki takie jak: kapitał ludzki i społeczny, jakość życia, kapitał instytucjonalny, technologiczny i zdolność do finansowania przedsięwzięć gospodarczych i społecznych⁵⁶. Innymi słowy reprezentują one różny poziom rozwoju. Rozwój lokalny (i regionalny) odnosi się do pojęcia terytorium, na które składa się przestrzeń wyznaczona granicami administracyjnymi, wspólnota mieszkańców żyjąca na danym obszarze, a także wszelkie związki społeczno-gospodarcze i technologiczne oraz stosowane systemy wymiany informacji, zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego⁵⁷. Noworól (2008) rozwój lokalny określa jako „*długotrwały proces zmian jednostek terytorialnych*”⁵⁸. Pobudzenie tych zmian tworzy politykę rozwoju, która obejmuje elementy procesu zarządzania (planowanie, organizowanie, bieżące kierowanie oraz kontrolę)⁵⁹. Zarządzaniu rozwojem lokalnym polega więc „*na takim ukierunkowaniu zmian w jednostce samorządu terytorialnego, by poprawić jakość środowiska przestrzennego, ulepszyć życie mieszkańców oraz wzmocnić lokalne organizacje społeczne i gospodarcze*”⁶⁰. Według Markowskiego (2008) warunkiem sustensywnego rozwoju lokalnego jest współzależność i integralność trzech podsystemów: gospodarczego, społecznego i przyrodniczego⁶¹. Bodźcami rozwoju lokalnego (i regionalnego) są czynniki: ekonomiczne, społeczne, techniczne i technologiczne, ekologiczne⁶². Noworól (2008) do instrumentów rozwoju lokalnego zalicza: instrumenty społeczno-polityczne i kulturowe, planistyczne, organizacyjne, bieżącego kierowania, kontroli⁶³.

⁵⁶ *Potencjał rozwojowy wybranych gmin w Polsce*, red. E. Okoń-Horodyńska, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego 2011, s. 7.

⁵⁷ *ABC Samorządu Terytorialnego – Poradnik nie tylko dla radnych*, red. B. Imiolczyk, Warszawa: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, [br], s. 58.

⁵⁸ Noworól A., *Bariery rozwoju lokalnego...*, *op. cit.*, s. 21–36.

⁵⁹ *Ibidem*, s. 21–36.

⁶⁰ *ABC Samorządu Terytorialnego – Poradnik nie tylko dla radnych*, red. B. Imiolczyk, Warszawa 2010 (skrót materiału), www.piaseczno.pl/files/649/51f2721798d18/ABC_samorządu.pdf (dostęp: 29.09.2015).

⁶¹ T. Markowski, *Teoretyczne podstawy rozwoju lokalnego i regionalnego*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s. 13–29.

⁶² W. Kosiedowski, *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s. 221–242.

⁶³ A. Noworól, *Bariery rozwoju lokalnego...*, *op. cit.*, s. 21–36.

Rapacz i Jeremen (2012) wśród instrumentów polityki lokalnej służących sterowaniu rozwojem społeczno-gospodarczym gminy wyróżnili:

- instrumenty planistyczne obejmujące: studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego obszaru, miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego, decyzje o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu, strategię rozwoju i inne,
- marketing lokalny, w tym analizy rynku, przygotowanie ofert lokalizacyjnych, promocję gminy, działalność publicystyczno-wydawniczą,
- instrumenty pozaplanistyczne – np. pożyczki i poręczenia, inwestycje w infrastrukturę techniczną i społeczną, podatki, opłaty lokalne, kredyty, obligacje komunalne, koncesje, zezwolenia⁶⁴.

Zasadniczą siłą napędową i podstawą relacji między administracją publiczną a gospodarką lokalną i regionalną jest przedsiębiorczość⁶⁵. Władze samorządowe mają możliwości, by wspierać jej rozwój na swoim terenie. Czynią to najogólniej rzecz ujmując za pomocą instrumentów dochodowych i wydatkowych (w tym instrumentów informacyjno-promocyjnych⁶⁶. Dziemianowicz *et al.* (2000) w ramach pierwszych z nich wyróżnia np. zwolnienia i ulgi podatkowe, obniżenia stawek maksymalnych w podatkach lokalnych, a do wydatkowych zalicza inwestycje dokonywane w gminie, wsparcie różnego rodzaju przedsięwzięć i instytucji służących rozwojowi społeczno-gospodarczemu, instrumenty informacyjno-promocyjne⁶⁷. Z badań Dropek (2014) wynika, że najważniejszym działaniem podejmowanym w celu pobudzenia przedsiębiorczości są kontakty z przedsiębiorcami i niższe stawki podatku, zachętą są także przygotowane tereny inwestycyjne oraz katalogi i prospekty gminne⁶⁸. Libertowska (2013) przedstawia dwie drogi mające na celu zwiększenie świadomości inwestorów dotyczącej atrakcyjności danego terenu. Są to: wskazywanie czynników o charakterze ogólnym zwiększającym potencjał inwestycyjny całościowo oraz promocja dotycząca konkretnych dziedzin działalności potencjalnych inwestorów⁶⁹. Do czynników podnoszących

⁶⁴ A. Rapacz, D. Jeremen, *Rola dokumentów planistycznych w sterowaniu rozwojem turystyki w gminach turystycznych*, „Zeszyty Naukowe nr 738. Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2012, 4 (20), s. 281–295.

⁶⁵ J. Osiński, *Administracja publiczna a gospodarka regionalna i lokalna*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s. 29–46.

⁶⁶ Z. Makiela, *Przedsiębiorczość regionalna*, Warszawa: Difin, 2008, s. 15–19.

⁶⁷ W. Dziemianowicz, M. Mackiewicz, E. Malinowska, W. Misiąg, M. Tomalak, *Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd lokalny*, Warszawa: PAB-Font s.c., 2000, s. 8–15.

⁶⁸ K. Dropek, *Działania samorządu terytorialnego wspierające przedsiębiorczość w gminach województwa wielkopolskiego*, „Studia Oeconomica Posnaniensia” 2014, 2, 2 (263), s. 36–54.

⁶⁹ A. Libertowska, *Rola samorządu terytorialnego i jego kapitału społecznego w budowaniu zrównoważonego rozwoju*, „Folia Pomerane Universitatis Technologiae Stetinsensis Oeconomica” 2013, 299 (70), s. 129–140.

zainteresowanie inwestorów należą np. atrakcyjne położenie geograficzne, dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna, zasoby pracy i nauki, a także w związku z polityką gospodarczą, promowanie wsparcia samorządów lokalnych, aktywności województw wobec inwestorów, dostępności innych instytucji wspierających rozwój biznesu. Wsparcie to może mieć formę pomocy prawno-administracyjnej dla inwestorów, pomocy w wypełnianiu dokumentacji inwestycyjnej, doradztwa biznesowego, propozycji atrakcyjnych cen gruntów i usług uzbrojonych⁷⁰.

W przypadku promocji ważne jest ukierunkowanie działań w stronę uwidocznienia konkretnych dziedzin działalności potencjalnych inwestorów, przez pryzmat pewnych charakterystycznych cech sprzyjających rozwojowi danych gałęzi gospodarki. Dla turystyki mogą to być na przykład dogodne położenie geograficzne, wysoka ranga miejscowych walorów turystycznych, czy też dobra dostępność komunikacyjna obszaru. Bednarczyk (2001) zauważa, że kształtowanie infrastruktury podnoszącej rozwój inwestycji regionie obejmuje pobudzanie przedsiębiorczości prywatnej poprzez: tworzenie inkubatorów przedsiębiorczości, parków technologicznych i przemysłowych, specjalnych stref ekonomicznych i stref wolnego handlu⁷¹. Ta sama autorka w innej pracy (Bednarczyk, 2011) uważa, że samorząd lokalny i regionalny w zarządzaniu konkurencyjnością turystyki pełni rolę inicjującą i interwencyjną⁷². Władze samorządowe mają szerokie możliwości diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej na terenie, który reprezentują. Są najbliższe problemów społeczności lokalnych, co sprawia, że mogą je dostrzec i rozwiązywać, a także są w stanie zauważać i wykorzystywać pojawiające się możliwości rozwojowe. Przeprowadzone w 2010 r. analizy Centrum Badania Opinii Społecznej dotyczące samorządności w Polsce wykazały, że większość (dwie trzecie) Polaków uważa, że rozwój miejscowości i regionu zależy od samorządu gminnego⁷³. Połowa respondentów docenia rolę samorządu powiatowego, 40% wojewódzkiego oraz odpowiednio 30 oraz 34% władz centralnych i Unii Europejskiej⁷⁴. Przytoczonych wyniki badań (tabela 14) potwierdzają postrzeganie samorządu gminy jako jednostki odgrywającą duże znaczenie w rozwoju miejscowości i regionu.

⁷⁰ *Ibidem*, s. 129–140.

⁷¹ M. Bednarczyk, *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*, Warszawa–Kraków: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2001, s. 99.

⁷² M. Bednarczyk, *Zarządzanie konkurencyjnością biznesu turystycznego w regionach*, Warszawa: CeDeWu, 2011, s. 16.

⁷³ *Samorządność w Polsce – bilans dwudziestolecia*, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2010, s. 5.

⁷⁴ *Ibidem*.

Tabela 14. Wpływ wybranych podmiotów na rozwój miejscowości i jej otoczenia

	W jakim stopniu, w Pana(i) ocenie, rozwój miejscowości, w której Pan(i) mieszka oraz jej najbliższego regionu zależy od:				
	w procentach				
	samorządu gminnego	samorządu gminnego	samorządu gminnego	władz centralnych	Unii Europejskiej
W dużym stopniu	64	50	40	30	34
W średnim stopniu	25	31	35	27	24
W małym stopniu	5	8	12	30	28
Trudno powiedzieć	6	11	12	13	14
Średnia ocen	3,93	3,60	3,40	2,98	3,04

Źródło: *Samorządność w Polsce – bilans dwudziestolecia*, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2010, s. 5.

Niemniej jednak proces tworzenia samorządności terytorialnej w Polsce jest zjawiskiem dynamicznym, który wymaga dostosowania się do zmieniających się warunków, a w przypadku nowych zadań zapewnienia środków na ich realizację. Dodatkowo zarówno na poziomie krajowym jak i w przypadku poszczególnych jednostek występują utrudnienia, które mogą hamować rozwój lokalny. W opracowaniu pod red. Łązniewskiej (2012) autorka za Adamiak *et al.* (2001) dzieli bariery rozwoju lokalnego na: ekonomiczne, społeczne, techniczne i technologiczne oraz ekologiczne⁷⁵. W tabeli 15 przedstawiono szerszą charakterystykę barier rozwoju lokalnego.

Tabela 15. Bariery rozwoju lokalnego

Bariery	Przykłady
Związane ze stanem lokalnych zasobów	– brak odpowiednio przygotowanych terenów inwestycyjnych (nieuregulowana sytuacja prawna, rozdrobnienie działek, trudności w procesie ich scalania, brak uzbrojenia terenu, położenie geograficzne z dala od układów komunikacyjnych), – nieadekwatny poziom kapitału ludzkiego (parametry demograficzne, poziom wykształcenia, niska zdolność do uczenia się, brak przedsiębiorczości, brak otwartości na nowe wyzwania),
Bariery społeczno-polityczne i kulturowe	– deficyt wartości kulturowych, – styl sprawowania władzy zawężony do kierowania się litera przepisu, – niski poziom zdolności kooperacyjnych,
Bariery planistyczne	– wadliwy system planistyczny, – brak powiązania społeczno-ekonomicznego z przestrzennym,

⁷⁵ *Turystyka w rozwoju lokalnym*, red. Łązniewska E., Poznań 2012, s. 26–27, cytata za: J. Adamiak, W. Kosiedowski, A. Potoczek, B. Sławińska, *Zarządzanie rozwojem lokalnym i regionalnym. Problemy teorii i praktyka*, Toruń: Wojciech Kosiedowski&TNOiK, 2001, s. 35–36), ue.poznan.pl/att/Gospodarka_Turystyczna/podrecznik_GT.pdf (dostęp: 25.09.2015).

Bariery organizacyjno-institutionalne	<ul style="list-style-type: none"> – upolitycznienie instytucji rozwojowych, – sposób organizowania usług, – bariery związane z partnerstwem publiczno-prywatnym,
Bariery związane z bieżącym zarządzaniem – kierowaniem	<ul style="list-style-type: none"> – nieodpowiedni sposób finansowania rozwoju, – inne problemy pojawiające się w jednostkach (niska sprawność prowadzenia procedur administracyjnych, nieefektywna gospodarka nieruchomościami, niska aktywność związana z marketingiem terytorialnym,
Bariery związane z monitorowaniem i kontrolą	<ul style="list-style-type: none"> – ograniczenia w systemowym prowadzeniu monitoringu usług publicznych, ich zakresu i skuteczności.

Źródło: opracowanie na podstawie A. Noworól, *Bariery rozwoju lokalnego w Polsce*, [w:] *Współpraca dla rozwoju. Samorząd terytorialny jako reżyser lokalnego rozwoju. Polityka społeczna jako instrument lokalnego rozwoju*, „Zeszyty Naukowe” 2008, 1 (2008), s. 21–36.

Przed samorządem terytorialnym stoi szereg wyzwań dotyczących doskonalenia działalności w sferze stymulowania rozwoju gospodarczego. Jednym z nich jest poprawa umiejętności zintegrowanego planowania rozwoju, które dotyczy zarówno strefy przestrzennej, jak i gospodarczej, środowiskowej i społecznej⁷⁶. Autorzy raportu *Narastające dysfunkcje, zasadnicze dylematy, konieczne działania* (2013) zwracają uwagę na mankamenty zapisów ustaw o zadaniach jednostek samorządu terytorialnego. Konieczność zmian potwierdzają też skargi napływające do Najwyższej Izby Kontroli. Dla przykładu w latach 2011–2013 wpłynęło odpowiednio 1129, 1248 oraz 1335 skarg i wniosków związanych z funkcjonowaniem tych jednostek, co stanowiło około 20% ogólnej liczby korespondencji skargowej kierowanej do tej instytucji⁷⁷. Ponadto w *Diagnozie na potrzeby Strategii Rozwoju Kraju 2020* ocena wystawiona ogólnie instytucjom publicznym skłania do kolejnych refleksji: „działalność instytucji publicznych cechuje często niska i nietrafnie ukierunkowana aktywność, niewystarczająca orientacja na potrzeby społeczne oraz skoncentrowanie na wypełnianiu procedur, a nie na efektach podejmowanych działań. W rezultacie niezadowolająca jest dostępność i jakość usług publicznych, a wizerunek instytucji publicznych jest w odbiorze społecznym niekorzystny”⁷⁸. Diagnoza stanowi załącznik do *Strategii Rozwoju Kraju 2020*, a zawarte w niej postulaty, po uwzględnieniu w głównym średniookresowym dokumencie planistycznym dotyczącym rozwoju kraju mogą wpłynąć na poprawę sytuacji. W przytoczonej powyżej opinii zwrócono uwagę na kwestie wizerunku analizowanych jednostek. Proces tworzenia wizerunku, który buduje się latami niejednokrotnie wymaga zaangażowania wielu osób czy instytu-

⁷⁶ Zarządzanie w samorządzie terytorialnym. Najlepsze praktyki, red. M. Zawicki, S. Mazur, J. Bober, Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Akademii Ekonomicznej w Krakowie, 2004, s. 20.

⁷⁷ Przegląd kontroli przeprowadzonych w jednostkach samorządu terytorialnego przez Najwyższą Izbę Kontroli w latach 2011–2013. Ważniejsze nieprawidłowości i dobre praktyki, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2014, s. 10.

⁷⁸ *Strategia Rozwoju Kraju 2020*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, s. 222.

cji, a przede wszystkim wiedzy i umiejętności w zakresie marketingu terytorialnego. To z kolei rodzi zapotrzebowanie na badania dotyczące omawianego zagadnienia. Temat marketingu terytorialnego jest przedmiotem rozważań rozpatrywanych przez naukowców reprezentujących różne dziedziny. Analizy podejmują zarówno ekonomiści, geografowie, jak i urbaniści, architekci, a także inni badacze, w tym przedstawiciele nauk społecznych, przez co podejście do marketingu miejsc wymaga znajomości wielu dziedzin i dyscyplin. Wdrażanie narzędzi marketingu w działalności gmin, powiatów, województw poprzedziły badania prowadzone na gruncie naukowym, których efektem były publikacje w latach 90. autorów takich jak: Komorowski (1993), Marak (1993), Domański (1997). W późniejszych latach badania wizerunku polskich miast i gmin były podejmowane na przykład przez Szromnik (1996, 2007, 2011), Gajdzik (2000), Florek (2006), Glińska (2006, 2010, 2011a, b), Łuczak (2006), Stanowicka-Traczyk (2007), Szwajca (2009), Śliż, Żymańczyk (2008), Glińska *et al.* (2009), Kamiński (2011). Szromnik (2011) dokonał szerokiej analizy definicji marketingu terytorialnego, zwracając jednocześnie uwagę, że choć różnice w rozumieniu pojęcia przez specjalistów nie są znaczne, to brak jest jednomyślności w tej kwestii. W publikacji autora czytamy, że marketing terytorialny to: „rynkowa koncepcja zarządzania jednostką osadniczą – zarządzanie zmierzające do zaspokojenia potrzeb i pragnień mieszkańców oraz „gości” przez wcześniejsze ich rozpoznanie i przewidywanie zmian, a jednocześnie oparte na racjonalnym wykorzystaniu całokształtu posiadanych zasobów”⁷⁹. Poza zdefiniowaniem pojęcia marketingu terytorialnego pojawiły się także próby klasyfikacji zjawiska. Sekuła (2008) proponuje podział marketingu dotyczącego przestrzeni na marketing terytorialny (odnoszący się każdego obszaru bez względu na charakter, wielkość, przynależność administracyjną), regionalny, lokalny, komunalny, obszarów metropolitalnych, miasta, na terenach wiejskich⁸⁰. Marketing terytorialny może być ukierunkowany do wewnątrz i na zewnątrz. W pierwszym przypadku obejmuje głównie działania samorządu w celu oddziaływania na mieszkańców oraz organizację danej jednostki terytorialnej (tabela 16).

W drugim, ukierunkowanym do osób i instytucji krajowych oraz zagranicznych, realizowanym głównie w celach ekonomicznych i społecznych, efektem ma być między innymi pozyskiwanie środków finansowych, inwestycyjnych prorozwojowych⁸¹. Kwestie związane z marketingiem terytorialnym mogą być rozpatrywane poprzez trzy poziomy stanowiące propozycję wydzielenia

⁷⁹ A. Szromnik, *Marketing terytorialny jako atrybut rynkowej orientacji miast oraz regionów*, [w:] *Kreowanie wizerunku miast*, red. A. Grzegorzczak, A. Kochaniec, Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji, 2011, s. 18–41.

⁸⁰ A. Sekuła, *Marketing terytorialny*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2008, s. 266–295.

⁸¹ J. Żbikowski, *Adaptacja koncepcji marketingu terytorialnego przez jednostki samorządu terytorialnego szansą rozwoju regionalnego*, „Studia z Zakresu Prawa, Administracji i Zarządzania” 2012, 1, s. 27–43.

i uporządkowania podmiotów marketingu oraz ich wzajemnych powiązań⁸². Są to: grupa planistyczna (zarządy lokalne odpowiednich jednostek podziału administracyjnego kraju, stowarzyszenia lub związki gospodarcze, mieszkańcy), czynniki–narzędzia marketingowe (infrastruktura, ludzie, image i jakość życia, atrakcje), rynki docelowe (nowi mieszkańcy, turyści i wizytujący, eksporterzy, inwestorzy, przedsiębiorcy, kadra kierownicza przedsiębiorstw)⁸³.

Tabela 16. Wybrane cele terytorialnego marketingu wewnętrznego

Mieszkańcy	Organizacje
<ul style="list-style-type: none"> – stworzenie właściwych warunków życia i rozwoju osobistego, – kształtowanie społecznie akceptowanych wzorców zachowań w obszarze działalności gospodarczej i niegospodarczej, – aktywizowanie społeczności lokalnej wokół ważnych celów rozwojowych jednostki osadniczej, – rozwój indywidualnej przedsiębiorczości, – rozwój demograficzny jednostki osadniczej, – krzewienie dorobku kulturalnego i historycznego jednostki osadniczej, – kształtowanie pozytywnego wizerunku jednostki osadniczej jako atrakcyjnego miejsca bytowania. 	<ul style="list-style-type: none"> – rozwój działalności gospodarczej zgodny z oczekiwaniami właścicieli, pracowników oraz władz jednostki terytorialnej, – rozwój nowych technologii zgodnych z zasadami ochrony środowiska naturalnego, – tworzenie nowych miejsc pracy, – poprawa warunków pracy i płacy pracowników, – wspieranie organizacyjne, materialne lub finansowe ważnych przedsięwzięć społecznych, ekologicznych, kulturalnych, sportowych itp., – racjonalne wykorzystanie lokalnych zasobów naturalnych, – krzewienie w środowisku zawodowym wartości i zachowań społecznych zgodnych z zasadami etyki, – kształtowanie w środowisku przedsiębiorców pozytywnego wizerunku jednostki osadniczej jako atrakcyjnego miejsca inwestowania.

Źródło: opracowanie na podstawie: A.Szromik, *Marketing terytorialny jako atrybut rynkowej orientacji miast oraz regionów*, [w:] *Kreowanie wizerunku miast*, red. A. Grzegorzczak, A. Kochanec, Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji 2011, s. 18–41.

Władze samorządowe coraz częściej są zainteresowane stosowaniem działań marketingowych na wysokim poziomie, zwracając przy tym szczególną uwagę na kwestie odpowiednio wykreowanego wizerunku. Niejednokrotnie może on być ważniejszy od materialnych zasobów danego terytorium, co wynika z faktu, że to percepcja miejsca jest elementem motywującym ludzi do podejmowania działania związanego z określoną jednostką terytorialną⁸⁴. To wzmożone zainteresowanie jednostek samorządu terytorialnego działaniami w zakresie marketingu terytorialnego wiąże się często z konkurencją między jednostkami i rywalizacją o różnego typu korzyści, które mogą dotyczyć także chęci przyciągnięcia turystów. W odniesieniu do zarządzanego obszaru samorządy coraz częściej wyparcowują też własną kompozycje narzędzi marketingowych. Mimo że gminy stanowią główny podmiot przygotowujący, organizujący, realizujący, koordynujący i kontrolujący przedsięwzięcia marketingowe dotyczące danego miejsca, to jednocześnie korzystają z marke-

⁸² Ph. Kotler, D. Haider, I. Rein, *Marketing Places – Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, Nowy Jork: Free Press, 1993, s. 21–22.

⁸³ *Ibidem*.

⁸⁴ E. Glišńska, *Sposoby badania wizerunku miejsca*, „Samorząd Terytorialny” 2011, s. 33–44, za: M.G. Gallarza, I.G. Saura, H.C. Garcia, *Destination Image Towards a Conceptual Framework*, „Annals of Tourism Research” 2002, 1, s. 56–78.

tingu prowadzonego przez powiat, czy województwo, a także jednostek większych pod względem obszarowym oraz programów sektora lub branży o wyraźnym profilu terytorialnym⁸⁵. Na oddziaływanie marketingowe gminy wpływają więc efekty działalności różnych zainteresowanych podmiotów, co sprawia, że istotna jest w tej kwestii umiejętność koordynacji oparta o skuteczną komunikację. Łącząc zagadnienia związane z rozwojem lokalnym i marketingiem terytorialnym warto przytoczyć badania przeprowadzone przez Saar (2011) w latach 2009–2010. Analizy autorki wykazały, że największą barierą rozwoju lokalnej przedsiębiorczości jest brak odpowiedniej formy komunikacji pomiędzy sektorem publicznym, instytucjami otoczenia biznesu oraz przedsiębiorstwami⁸⁶. Ograniczenia wynikają z jednej strony z możliwości finansowych, a z drugiej mogą mieć źródło w braku odpowiedniej wiedzy niezbędnej do realizacji badań marketingowych ukierunkowanych na pomiar wizerunku obszaru⁸⁷. Z kolei Barańska-Fischer (2013) zwraca uwagę na brak dobrych praktyk, wzorców, które pomogłyby jednostkom samorządu terytorialnego w wyznaczaniu kierunków rozwoju⁸⁸. Pomimo że jednostki samorządu terytorialnego w Polsce coraz częściej wykorzystują szerokie możliwości jakie niosą ze sobą instrumenty promocji, obserwuje się zróżnicowany poziom ich uświadomienia i wykorzystania. W obecnych czasach na znaczeniu zyskuje Internet, ale i w tym wypadku samorządy borykają się z pewnymi problemami dotyczącymi wykorzystania e-marketingu terytorialnego. Wiąże się to między innymi z kwestiami efektywności w użyciu nowych technologii, w tym e-narzędzi marketingowych, rozpoznawania potrzeb grup docelowych (klientów, mieszkańców, turystów, przedsiębiorców), aktywizacji społeczności lokalnych i rozwijania dialogu obywatelskiego, zarządzanie jakością usług świadczonych drogą elektroniczną⁸⁹.

2.3. Partnerstwo na rzecz rozwoju turystyki

• *Partycypacja i partnerstwo*

Analiza zadań powierzonych jednostkom samorządu terytorialnego skłania do wniosku, że jednostki te odgrywają wiodącą rolę w rozwoju społeczno-gospodarczym na poziomie lokalnym i regionalnym. Nie można jednak jej realizować bez zainteresowania i udziału miejscowych społeczności. Markowski (2008) uważa, że bez współdziałania czterech podstawowych struktur organizacyjno-instytucjonalnych (władze publiczne, lokalna społeczność, lokalni przedsiębiorcy i organizacje

⁸⁵ A. Szromnik, *Marketing terytorialny jako...*, op. cit., s. 18–41.

⁸⁶ M. A. Saar, *Właściwa komunikacja szansą na rozwój gospodarczy w regionie*, „Zeszyty Naukowe nr 683. Ekonomiczne Problemy Usług” 2011, 77, s. 269–281.

⁸⁷ E. Glińska, *Sposoby badania wizerunku...*, op. cit., s. 33–44.

⁸⁸ M. Barańska-Fischer, *Współpraca administracji publicznej, nauk i biznesu dotycząca kreowania wizerunku regionu jako środowiska proinnowacyjnego – aspekty marketingowe*, „Zeszyty Naukowe nr 775. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2013, 30, s. 11–26.

⁸⁹ *E-marketing*, Lublin [b.r.], <http://phavi.umcs.pl/at/attachments/2015/0323/191909-zaklad-filozofii-i-socjologii-polityki-oferta.pdf> (dostęp: 29.09.2015).

pozarządowe) uzyskanie trwałych efektów rozwoju jest trudne⁹⁰. Pojęcia „partycypacja” wywodzi się z języka łacińskiego i oznacza uczestniczenie. Według informacji zawartych w słowniku języka polskiego PWN partycypować to „*ponosić wspólnie z kimś koszty jakiegoś przedsięwzięcia lub mieć udział w zyskach*”⁹¹. Partycypacja obywatelska oznacza uczestnictwo mieszkańców w życiu publicznym⁹². Idea partycypacji promowana na zachodzie Europy od lat 70. XX w. jako trzecia droga między państwem a rynkiem, coraz częściej jest uwzględniana w Polsce w najważniejszych dokumentach strategicznych dotyczących rozwoju kraju⁹³. Partycypacja obywatelska może przybierać różne formy i opierać się na wymianie informacji, wiedzy, doświadczeń, a także o udział w podejmowaniu decyzji, realizacji działań publicznych i kontroli ich realizacji (tabela 17).

Tabela 17. Formy partycypacji obywatelskiej

Etapy tworzenia i realizacji działań publicznych	Formy partycypacji obywatelskiej				
	Wymiana informacji, wiedzy i doświadczeń	Konsultacje	Udział w podejmowaniu decyzji	Udział w realizacji działań publicznych	Udział w kontroli realizacji działań publicznych
Diagnoza problemów społecznych	+	+			
Planowanie działań	+	+			
Podejmowanie decyzji	+	+	+		
Realizacja działań	+	+	+	+	
Monitorowanie i ewaluacja realizacji działań	+	+			+

Źródło: T. Schimanek, *Partycypacja obywatelska w społeczności lokalnej*, Warszawa: FISE 2015, s. 18.

Chęć partycypacji członków społeczności lokalnych w procesie decydowania w rozwoju jednostki terytorialnej może stanowić istotny czynnik otwarcia sektora publicznego na nowych aktorów. Bywa jednak, że mieszkańcy w niewielkim zakresie wykazują chęć uczestniczenia we wspólnych inicjatywach. By uzyskać pożądaną efekt partycypacji i zintegrować mieszkańców wokół działań na rzecz rozwoju lokalnego wymagana jest dobra komunikacja z mieszkańcami⁹⁴. Istotna jest także znajomość pozytywnych efektów wynikających z tego rodzaju działań.

⁹⁰ T. Markowski, *Teoretyczne podstawy rozwoju...*, op. cit., s. 13–29.

⁹¹ <http://sjp.pwn.pl/slowniki/partycypacja.html> (dostęp: 29.09.2015).

⁹² G. Praweńska-Skrzypek, *Znaczenie partycypacji obywatelskiej dla rozwoju lokalnego*, [w:] *Partycypacja obywatelska w życiu społeczności lokalnej. Stan, bariery rekomendacje*, red. G. Praweńska-Skrzypek, Kraków: Fundacja Międzynarodowe Centrum Rozwoju Demokracji, 1996, s. 99–112.

⁹³ T. Schimanek, *Partycypacja obywatelska w społeczności lokalnej*, Warszawa: FISE, 2015, s. 3–4.

⁹⁴ R. Batko, *Zarządzanie jakością w urzędach gminy*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2009, s. 131.

W tabeli 18 przedstawiono wybrane korzyści partycypacji obywatelskiej.

Tabela 18. Wybrane korzyści partycypacji obywatelskiej

Z punktu widzenia obywateli	Z punktu widzenia instytucji publicznych
<ul style="list-style-type: none"> – pozyskanie większej wiedzy dotyczącej działań władzy i administracji publicznej, – uczenie się dialogu z przedstawicielami władz i innymi obywatelami, – udział w życiu publicznym większej liczby obywateli, w tym także osób wykluczonych społecznie, ich upodmiotowienie, – artykułowanie potrzeb, zwłaszcza przez grupy społeczne nie mające swojej reprezentacji we władzach publicznych, – większy wpływ na decyzje publiczne, a co za tym idzie: – lepsze zaspokajania potrzeb społecznych, – większy udział w realizacji działań służących zaspokajaniu potrzeb społecznych, – większa kontrola nad działaniami instytucji publicznych. 	<ul style="list-style-type: none"> – edukowanie obywateli i ich aktywizowanie w życiu publicznym, – wzmacnianie społeczeństwa obywatelskiego, – integrowanie i wzmacnianie identyfikacji mieszkańców ze społecznością, – legitymizowanie decyzji podejmowanych przez władze publiczne, – budowanie zaufania do władz i administracji publicznej, – zdobycie większej i pogłębionej wiedzy o potrzebach i problemach społecznych, – identyfikowanie niezaspokojonych potrzeb społecznych oraz problemów społecznych, których władza wcześniej nie dostrzegała, – poprawa skuteczności, jakości i użyteczności decyzji podejmowanych przez władze publiczne i ich realizacji, – równoważenie społecznych interesów w celu zagwarantowania, że wprowadzane przez władze publiczne rozwiązania nie służą jedynie wąskim grupom zawodowym i społecznym, ale przyczyniają się do realizacji dobra wspólnego, – przygotowanie obywateli i ich organizacji do wdrażania programów polityki publicznej, podjęcia współodpowiedzialności za wzajemnie uzgodnione programy działań oraz do zaangażowania się na rzecz upowszechnienia, promocji i realizacji tych programów w celu realizacji interesów ogólnospołecznych, – zwiększenie kontroli działań władzy i administracji publicznej, – zachowanie pokoju społecznego.

Źródło: opracowanie na podstawie: T. Schimanek, *Partycypacja obywatelska w społeczności lokalnej*, Warszawa: FISE, 2015, s. 8–9.

Współpraca między jednostkami samorządu terytorialnego polega na wspólnym inicjowaniu, planowaniu i realizacji przedsięwzięć. Kwestie dotyczące form współpracy samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi zostały sprecyzowane w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Zasadniczo wyróżnić należy dwie formy tej międzysektorowej współpracy: finansową oraz pozafinansową (tabela 19).

Badania Herbst, Olechowski, Starzyk (2015) dotyczące współpracy między-samorządowej i międzysektorowej w Polsce wykazały, że 84% partnerstw stanowią jednostki samorządu terytorialnego (wśród których dominuje samorząd na szczeblu gminy), a pozostała część to organizacje pozarządowe i inne podmioty w badanej populacji⁹⁵.

Na terenie kraju sieć lokalnej współpracy jednostek samorządu terytorialnego tworzą: sąsiednie samorządy, samorządy wyższego szczebla, organizacje zagraniczne, organizacje społeczne, przedsiębiorstwa, instytucje otoczenia biz-

⁹⁵ J. Herbst, M. Olechowski, K. Starzyk, *Badanie współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej w Polsce. Raport końcowy z badania dla Związku Miast Polskich*, Warszawa: Fundacja Badań Społecznych i Innowacji „Stocznia”, 2015, s. 36.

nesu⁹⁶.

Tabela 19. Przykłady działań w zakresie współpracy finansowej i pozafinansowej jednostek samorządu terytorialnego

Finansowe	Pozafinansowe
<ul style="list-style-type: none"> – zlecenie organizacjom pozarządowym realizacji zadań publicznych na zasadach określonych w ustawie, – umowy o wykonanie inicjatywy lokalnej na zasadach określonych w ustawie, w podejmowaniu, których organizacje pozarządowe występują jako pośrednik pomiędzy samorządem, a mieszkańcami, – umowy partnerstwa, polegające na zawieraniu umów pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego, a organizacjami pozarządowymi na potrzeby realizacji konkretnego projektu, – partnerstwo publiczno prywatne – PPP, które jest realizowane na podstawie długoterminowych umów pomiędzy partnerami, w celu stworzenia składników infrastruktury umożliwiającej świadczenie usług o charakterze publicznym, – umowy międzynarodowe dotyczące niepodlegających zwrotowi środków ze źródeł zagranicznych. 	<ul style="list-style-type: none"> – wzajemne informowanie się o planowanych kierunkach działalności, – konsultowanie z organizacjami pozarządowymi projektów aktów normatywnych w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji, – konsultowanie projektów aktów normatywnych dotyczących sfery zadań publicznych z radami działalności pożytku publicznego, w przypadku ich utworzenia przez właściwe jednostki samorządu terytorialnego, – tworzenie wspólnych zespołów o charakterze doradczym i inicjatywnym, złożonych z przedstawicieli organizacji pozarządowych oraz przedstawicieli właściwych organów administracji publicznej.

Źródło: opracowanie na podstawie: K. Puś, *Współpraca pomiędzy samorządami terytorialnymi, a organizacjami pozarządowymi na przykładzie miasta Wałbrzycha*, „Prace Naukowe WWSPiP” Wałbrzych: Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości 2013, 24 (4), s. 57–69.

Dobrze rozwijająca się współpraca jednostek samorządu terytorialnego z innymi podmiotami może być pomocna w wywiązywaniu się z zadań publicznych. W przywoływanej uprzednio ustawie o samorządzie gminnym w ramach zadań własny gminy wymieniono: wspieranie i upowszechnianie idei samorządowej, w tym tworzenie warunków do działania, rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej współpracy oraz działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych we wskazanej ustawie, a także współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw. Na szczeblu powiatu zadania związane z współpracą i działalnością na rzecz organizacji pozarządowych zostały wyraźnie wskazane w ustawie o samorządzie powiatowym. Z kolei samorząd województwa już na poziomie formułowania strategii województwa, a dalej przy prowadzeniu polityki rozwoju współpracuje w szczególności z: jednostkami lokalnego samorządu terytorialnego z obszaru województwa oraz z samorządem gospodarczym i zawodowym, administracją rządową, szczególnie z wojewodą, z innymi województwami, organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami wymienionymi w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, szkołami wyższymi i jednostkami naukowo-badawczymi, a także może współpracować z organizacjami międzynarodowymi i regionami innych państw, zwłaszcza sąsiednich⁹⁷.

⁹⁶ *Ibidem*.

⁹⁷ Ustawa o samorządzie województwa, Dz. U. z 1998 r nr 91, poz.576, z późn. zm.

Współpraca regionów z powiatami wpływa na poziom wyposażenia infrastrukturalnego poszczególnych części regionu i rzutuje na proces kreowania regionalnej infrastruktury technicznej, społecznej oraz kreowanie i utrzymanie ładu przestrzennego w regionie⁹⁸.

Pilna potrzeba stymulowania działań opartych o partnerstwo wiąże się z faktem, że przed samorządami stoją coraz to nowe wyzwania i możliwości w związku z szansą na pozyskiwanie nowych źródeł finansowania z Unii Europejskiej. Sytuacja ta powoduje zapotrzebowanie na badania dotyczące zagadnień związanych z partnerstwem. Prawelska-Skrzypek (2008) określa partnerstwo jako formę współpracy opartą o związek między jednostkami lub grupami, w których wcześniej uzgodniono wzajemne oczekiwania i zaangażowanie stron⁹⁹. Partnerstwa można systematyzować na podstawie szeregu wyznaczników (zasięg oddziaływania, rodzaj umowy i inne). Kisielewicz (2012) w oparciu o materiały źródłowe wyróżnia partnerstwa, których kryteria i rodzaje zostały zestawione w tabeli 20.

Tabela 20. Podstawowe rodzaje partnerstwa

Kryterium	Rodzaj partnerstwa
Szczebel decyzyjny	Operacyjne, taktyczne, strategiczne;
Zasięg oddziaływania	Lokalne, regionalne, krajowe, międzynarodowe;
Identyfikacja własnościowa	Jednostek publicznych, PPP, jednostek prywatnych;
Stopień agregacji podmiotów	Osób, grup, instytucji (organizacji);
Rodzaj umowy	Kontrakt usługowy, kontrakt menedżerski, umowa leasingowa, koncesja, joint venture, projekt hybrydowy;
Typ modelu koncesyjnego	BOT (Build–Operate–Transfer): Buduj–Świadc usługi–Przekaż; BTL (Build–Transfer–Lease): Buduj–Przekaż–Dzierżaw; BOOT (Build–Own–Operate–Transfer): Buduj–Bądź Właścicielem–Świadc usługi–Przekaż; DBFO (Design–Build–Finance–Operate): Projekt–Konstrukcja–Finanse–Obsługa; BOO (Build–Own–Operate): Buduj–Bądź Właścicielem–Ekspluatuj; BOR (Build–Operate–Renewal).
Strumienie	Oparte na powiązaniach informacyjnych/powiązaniach, osobowych/powiązaniach kapitałowych.

Źródło: opracowanie na podstawie: J. Kisielewicz, *Partnerstwo na rzecz rozwoju polityki turystycznej w województwach nadmorskich w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu”, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 2012, 258/2012, s. 196–208.

Barańska *et al.* (2011) wyodrębnia partnerstwa: o strukturze formalnej (posiadające osobowość prawną) i o strukturze nieformalnej (nieposiadające osobo-

⁹⁸ Właźlak K., *Rozwój regionalny jako zadanie administracji publicznej*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer, 2010.

⁹⁹ G. Prawelska-Skrzypek, *Partnerstwo w realizacji projektów*, [w:] *Rozwój przez partnerstwo*, red. G. Prawelska-Skrzypek, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2008, s. 9–16.

wości prawnej); koordynujące i wykonawcze (projektowe); branżowe; publiczno-prywatne; lokalne¹⁰⁰. W przypadku partnersw lokalnych zazwyczaj czynnikiem wiążącym jest przynależność do określonej wspólnoty terytorialnej. Partnerstwo lokalne oznacza więc „platformę współpracy pomiędzy różnorodnymi partnerami, którzy wspólnie w sposób systematyczny, trwały i z wykorzystaniem innowacyjnych metod oraz środków planują, projektują, wdrażają i realizują określone działania i inicjatywy, których celem jest rozwój lokalnego środowiska społeczno-gospodarczego i budowa tożsamości lokalnej wśród członków danej społeczności”¹⁰¹. Lewandowska (2013) wskazuje na cztery dowody na zasadność tworzenia partnerstwa lokalnego: prawny (związany z aktami prawnymi i dokumentami strategicznymi)¹⁰², społeczny, praktyczny, fizyczny¹⁰³. W tworzeniu partnerstwa lokalnego wyróżnia się sześć etapów poprzedzonych określeniem koncepcji partnerstwa. Należą do nich: etap przygotowawczy do zawiązania partnerstwa, konstruowanie przyszłego partnerstwa, ustalenie wzajemnych oczekiwań partnerów, wypracowanie celów i strategii działania partnerstwa, logistyczne zabezpieczenie praktycznej działalności partnerstwa, realizacja i ocena działań partnerskich¹⁰⁴. Kalisiak-Mędelska (2013) wyróżnia następujące typy partnerstw lokalnych: publiczne (obejmujące reprezentantów sfery publicznej, np. organy władzy gminnej i powiatowej), publiczno-społeczne (reprezentantów sfery publicznej i społecznej np. organy władzy lokalnej, organizacje pozarządowe, grupy mieszkańców), publiczno-prywatne dotyczące reprezentantów sfery publicznej i prywatnej (np. organy władzy gminnej, podmioty gospodarcze, instytucje finansowe) oraz publiczno-społeczno-prywatne, które wiąże reprezentantów wszystkich sfer¹⁰⁵. W zależności od inicjatora partnerstwo można podzielić na: tworzone z inicjatywy osób fizycznych, często „lokalnych liderów”, lokalne, budowane z inicjatywy przedsiębiorców, organizacji gospodarczych, lub zawodowych, tworzone z inicjatywy ciał publicznych lokalnych i ponadlokalnych¹⁰⁶. Partnerstwo lokal-

¹⁰⁰ B. Barańska, M. Eichner, K. Hus, J. Majewski, A. Tomeczek, *Dialog społeczny i tworzenie partnerstwa na rzecz rynku pracy*, Katowice: Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach, 2011, s. 35–39, http://www.rozmawiajmy.wupkatowice.pl/_data/assets/pdf_file/0019/2278/WUP_DIALOG_internet.pdf (dostęp: 25.09.2015).

¹⁰¹ *Przez współpracę do sukcesu. Partnerstwo lokalne na rynku pracy*, red. A. Sobolewski, Warszawa: Departament Rynku Pracy, Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, 2007, s.10.

¹⁰² Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. 1997 nr 78, poz. 483, z późn. zm.; Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy Dz. U. 2004 nr 99, poz. 1001, z późn. zm.; Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej Dz.U. z 2015 r. poz. 163, 693, 1045; Rozdz. 1, art. 2. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, Dz.U. z 2004 nr 64, poz. 593 z późn. zm.

¹⁰³ M. Lewandowska, *Droga do partnerstwa – kilka ważnych pytań*, [b.m.] 2013, s. 11–16.

¹⁰⁴ *Przez współpracę do...*, *op.cit.*, s. 12.

¹⁰⁵ M. Kalisiak-Mędelska, *Partnerstwo lokalne – istota i znaczenie na przykładzie lokalnych grup działania*, „Biblioteka Regionalisty” 2013, 13, s. 73–96.

¹⁰⁶ *Partnerstwo w rozwoju lokalnym*, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa 2003, s. 7–9.

ne może skupiać się na wybranym obszarze życia społeczno-gospodarczego lub dotyczyć wielu dziedzin. Bez względu jednak na zakres działań ważne jest przestrzeganie szeregu zasad, w tym: równości wszystkich partnerów wobec siebie, budowania partnerstw oddolnie na poziomie lokalnym, wspólnego planowania, podejmowania i wdrażania decyzji, innowacyjności i kompleksowości w działaniach, koncentracji na rzeczywistych problemach lokalnych społeczności¹⁰⁷.

Samorząd gminy z jednej strony często inicjuje rozwój współpracy, z drugiej zaś jest w niej głównym graczem. Współpraca z samorządem powinna opierać się na zasadach partnerstwa, jawności, otwartości, obiektywizmu, wzajemnej znajomości, wzajemnej kontroli, zrozumienia, efektywności i długofalowości¹⁰⁸. W niektórych jednak przypadkach ta wiodąca rola samorządu może stanowić problem związany z asymetrią władzy pomiędzy silniejszymi i słabszymi członkami. W realizacji partnerstwa mogą pojawiać się więc bariery o różnym charakterze. Występują bariery wynikające z czynnika ludzkiego (w tym związane z osobowością członków partnerstwa), ale także ekonomiczne, polityczne, sprzecznych interesów, bierności i braku aktywności, braku lub nadmiaru przywództwa, słabości lub braku umocowania partnerstwa, akcyjności działań, niezadowolenia z braku szybkich efektów, zbyt powierzchownej analizy, braku reprezentatywności lub nadreprezentatywności sektorów, nieprzychylności mediów, zamknięcia partnerstwa, odchodzenia partnerów¹⁰⁹. Na różnego rodzaju problemy w ramach omawianego partnerstwa wskazywali również Herbst, Olechowski, Starzyk (2015), którzy wymieniali między innymi: bierność członków partnerstwa, pomijanie części partnerów, wadliwą komunikację między partnerami, problemy przy formułowaniu wspólnego celu działań, problemy kadrowe, trudności organizacyjne i koordynacyjne w kontaktach. Jachimowicz (2006) badał, czy samorządy lokalne na tyle wspierają organizacje pozarządowe, by mogły stać się one znaczącymi podmiotami ekonomii społecznej. Z analiz wynika, że problemy pojawiały się już na poziomie ustalania celów współpracy. Do najczęściej wskazywanych zadań należały „budowanie partnerstwa pomiędzy administracją publiczną i organizacjami pozarządowymi”, „uporządkowanie współpracy z organizacjami pozarządowymi”, „aktywizacja społeczności lokalnej”, „zaspokajanie potrzeb mieszkańców”¹¹⁰. Wprawdzie cele współpracy zostały określone w niemal wszystkich badanych przez autora programach, jednak w ogromnej większości nie nawiązywały one do strategii rozwoju samorządu i innych pro-

¹⁰⁷ Przez współpracę do..., *op.cit.*, s. 25.

¹⁰⁸ Prawelska-Skrzypek G, *Współpraca międzysektorowa – idee i rzeczywistość na przykładzie województwa małopolskiego*, [w:] *Współpraca organizacji pozarządowych z jednostkami samorządu terytorialnego w województwie małopolskim*, red. E. Bogacz-Wojtanowska, G. Prawelska-Skrzypek, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego. Kancelaria Zarządu, 2006, s. 7–12.

¹⁰⁹ Przez współpracę do..., *op. cit.*, s. 49–50.

¹¹⁰ A. Jachimowicz, *Samorząd terytorialny i organizacje pozarządowe – partnerzy w rozwoju ekonomii społecznej? Wyniki badania rocznych programów współpracy samorządów terytorialnych z organizacjami pozarządowymi*, „Ekonomia Społeczna. Teksty” 2006, s. 11.

gramów operacyjnych. W dalszym ciągu zdarzają się przypadki, że programy dotyczące współpracy są tworzone w oderwaniu od dokumentów planistycznych samorządów. Jednocześnie organizacje pozarządowe bywają zapraszane do konsultacji dopiero na etapie formułowania wersji roboczych dokumentów. Dodatkowo w dokumentach tych nierzadko brakuje zapisów dotyczących monitoringu i ewaluacji, a sam samorząd nie odczuwa potrzeby refleksji nad kształtem współpracy. O tym, że wdrażanie zasad partnerstwa może być trudne świadczą badania polskich partnerstw międzysektorowych – Lokalnych Grup Działania, według których widoczna jest dominacja przedstawicieli władz lokalnych, niska aktywność podmiotów gospodarczych oraz słabe zaangażowanie podmiotów sektora pozarządowego¹¹¹. Niemniej jednak partnerstwa przy przestrzeganiu wcześniej wymienionych zasad są obecnie postrzegane jako forma współpracy przynosząca szereg korzyści.

- *Partnerstwo pomiędzy podmiotami krajowymi a rozwój turystyki*

Przekształcenia systemowe w Polsce, jakie miały miejsce w latach 90. XX wieku stworzyły warunki, na poziomie regionalnym i lokalnym, do konstruowania struktur kooperujących na rzecz rozwoju turystyki. Jak pisze Mika (2013) rozpoznanie postaw ludności miejscowej wobec turystów i turystyki jest jednym z warunków kształtowania polityki lokalnej i funkcji turystycznej¹¹². Partycypacja społeczności w stymulowaniu turystyki polega między innymi na: przekazywaniu turystom określonych wartości, pogłębianiu wiedzy o regionie, uczestnictwie w działaniach promocyjnych, zatrudnieniu i prowadzeniu działalności w zakresie turystyki, podnoszeniu kwalifikacji z zakresu turystyki¹¹³. Z drugiej zaś strony zrównoważona turystyka uwzględniając bieżące i przyszłe interesy lokalnej społeczności zapewnia jej korzyści gospodarcze, społeczne czy środowiskowe¹¹⁴. W ramach współpracy realizowanych może być szereg działań związanych z turystyką poczynając od tworzenia produktu turystycznego, poprzez finansowanie ich rozwoju a na badaniach i monitoringu ruchu turystycznego skończywszy. W publikacji pod red. Meyer i Milewski (2009) wyróżnione zostały przykładowe propozycje szczegółowych zadań realizowanych poprzez wspólne działania: kreowanie i oddziaływanie na model organizacji turystyki w obszarze, wspomaganie tworzenia produktu turystycznego obszaru oraz indywidualnych produktów, kreowanie marek turystycznych, poszukiwanie możliwości finansowania rozwoju turystyki, współtworzenie i współwdrażanie

¹¹¹ L. Rajca, *Zarządzanie przez partnerstwa*, [w:] *Partnerstwa w sferze publicznej*, red. A. Kółomycew, B. Kotarba, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2014, s. 77–86.

¹¹² M. Mika, *Postawy społeczności lokalnych wobec turystów i rozwoju turystyki – przykład gmin Beskidu Śląskiego*, „Prace Geograficzne” 2013, z. 134, s. 83–100.

¹¹³ A. Balińska-Grzelak, *Rola partycypacji społecznej w stymulowaniu rozwoju turystyki*, „Zeszyty Naukowe nr 738. Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2012, 4 (20), s. 9–19.

¹¹⁴ H. Zawistowska, M. Dębski, H. Górską-Warsewicz, *Polityka turystyczna*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2016, s. 114.

strategii rozwoju turystyki, wspomaganie systemu kształtowania kadr turystycznych (np. poprzez szkolenia), tworzenie i aktualizowanie systemu informacji turystycznej, marketing turystyczny (w tym promocja)¹¹⁵.

Według Sołtysika (2013) w odniesieniu do wszystkich poziomów realizacji zadań publicznych w Polsce, można określić kilka kierunków kooperacji międzysektorowej na rzecz realizacji zadań społeczno-gospodarczych, w tym również turystycznych i wypoczynkowych, które przyjmują następujący wymiar:

- publiczno-publiczny (jednostka publiczna – jednostka publiczna),
- publiczno-społeczny (jednostka publiczna – organizacja pozarządowa),
- publiczno-prywatny (jednostka publiczna – przedsiębiorstwo),
- publiczno-społeczno-prywatny (jednostka publiczna – organizacja pozarządowa przedsiębiorstwo)¹¹⁶.

Jednym z przykładów wspomnianej kooperacji są związki międzygminne. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym umożliwiła zrzeszanie się jednostek samorządu terytorialnego w związki międzygminne dla wspólnego wykonywania zadań publicznych. Współdziałanie jednostek samorządu terytorialnego następuje najczęściej w sytuacji, gdy wykonywanie tych zadań przekracza możliwości finansowe lub organizacyjne jednej gminy. Ogółem w Polsce od 1990 r. zarejestrowano 312 związków międzygminnych¹¹⁷. Niemal 1/3 z nich uległa w latach późniejszych likwidacji. Zakres działania związków jest dość szeroki: od ochrony środowiska przez rozwój infrastruktury technicznej, działania w zakresie transportu, rozwój turystyki po promocję regionu¹¹⁸. W przypadku działających obecnie związków powiatów działania związane z turystyką nie są wyraźnie sprecyzowane. Dominują natomiast kwestie dotyczące gospodarowania przestrzenią. Według stanu na 30. 09. 2015 r. w Polsce było zarejestrowanych 5 takich struktur, z których jedna została zlikwidowana w 2012 r.

Strefę zadań publicznych realizowanych we współpracy z organizacjami pozarządowymi określono w ustawie o działalności pożytku publicznego i wolontariacie. Zadania te dotyczą następujących zagadnień: polityki społecznej i zdrowia, działalności pomocowej, kultury i tożsamości narodowej, edukacji, sportu i środowiska, zrównoważonego rozwoju, tworzenia społeczeństwa obywatelskiego, gospodarki i rynku pracy. W 2012 r. Polsce działało 11 tys. fundacji i 72 tys.

¹¹⁵ *Strategie rozwoju turystyki w regionie*, red. B. Meyer, D. Milewski, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2009.

¹¹⁶ M. Sołtysik, *Uwarunkowania i modele międzysektorowej polityki turystycznej w podmiejskich gminach Legnicy i Wrocławia*, „Studia i Monografie Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu” 2013, 116, s. 21.

¹¹⁷ Według *Wykazu związków międzygminnych stan na dzień 30.09.2015*. http://mac.bip.gov.pl/rejestry/zwiazki-powiatow-i-zwiazki-miedzygminne_12_12.html (dostęp: 20.10.2015).

¹¹⁸ I. Kapera, *Związki międzygminne a rozwój turystyki w kontekście działalności Związku Gmin Dorzecza Górnej Raby i Krakowa*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo, samorząd, współpraca*, red. A. Rapacz, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2011, s. 460–472.

stowarzyszeń (nie licząc Ochotniczych Straży Pożarnych), z których najwięcej w stosunku do liczby mieszkańców znajduje się na terenie województw: mazowieckiego, dolnośląskiego, warmińsko-mazurskiego, zachodniopomorskiego, pomorskiego i lubuskiego¹¹⁹. Aktywnych jest około 60 tys. wymienionych organizacji, ale gdyby przyjąć szerszą definicję sektora pozarządowego to szacowana liczba podmiotów kształtowałaby się na poziomie 100 tys.¹²⁰

Najważniejszym partnerem dla tego typu organizacji pozostaje samorząd terytorialny, szczególnie na poziomie gminy. Z urzędami miast i gmin oraz z lokalną społecznością kontakty utrzymuje 85% organizacji, z czego w 40% są to kontakty regularne¹²¹. Odsetek organizacji biorących udział w pracach gminnych komisji, grup roboczych wynosi 31% i kształtuje się na zbliżonym poziomie, jak w przypadku konsultacji strategii, uchwał, programów¹²². Skala współpracy zależy od szeregu czynników i często obejmuje turystykę (tabele 21, 22). W 2011 r. 90% samorządów gmin przekazało organizacjom dotacje o łącznej kwocie 1,5 mld zł¹²³.

Organizacje te działają przede wszystkim na poziomie lokalnym i regionalnym. Tylko 9% z nich prowadzi działalność międzynarodową, przy czym działania o charakterze krajowym i międzynarodowym podejmuje 68% organizacji z Warszawy, 49% z innych większych miast, około 1/3 z małych i średnich ośrodków miejskich i 17% ze wsi¹²⁴. Organizacje na ogół oceniały współpracę z samorządem pozytywnie, ale jednocześnie wskazywały na problemy takie, jak: brak wystarczających środków finansowych, skomplikowane formalności i wymogi formalnoprawne, brak elastyczności, brak zrozumienia ze strony urzędników, odmiennosc wizji projektów kulturalnych, problemy wynikające z inercji i zachowawczości urzędników¹²⁵.

¹¹⁹ J. Przewłocka, P. Adamiak, J. Herbst, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych, raport z badania 2012*, Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor, 2013, s. 6–12.

¹²⁰ *Ibidem*, s. 23.

¹²¹ *Ibidem*, s. 18.

¹²² *Ibidem*, s. 12.

¹²³ *Ibidem*, s. 19.

¹²⁴ *Ibidem*, s. 55.

¹²⁵ *Ibidem*, s. 163–167.

Tabela 21. Dziedziny działań polskich organizacji pozarządowych w 2012 r.

Dziedzina	% organizacji	% organizacji, dla których wymieniona dziedzina stanowi najważniejsze pole działalności
Sport, turystyka, rekreacja, hobby	55	38
Edukacja i wychowanie	42	14
Kultura i sztuka	33	17
Usługi społeczne, pomoc społeczna	16	6
Rozwój lokalny	16	5
Ochrona zdrowia	15	6
Ochrona środowiska	11	2
Wsparcie instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich	10	2
Rynek pracy, aktywizacja zawodowa	7	2
Działalność międzynarodowa	6	1
Prawo, prawa człowieka, działalność polityczna	6	
Badania naukowe	6	1
Sprawy zawodowe, pracownicze, branżowe,	4	0
Religia	3	0
Pozostała działalność	4	5

Źródło: opracowanie na podstawie: J. Przewłocka, P. Adamiak, J. Herbst, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych, raport z badania 2012*, Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor, 2013, s. 34–35.

Tabela 22. Szczegółowe pola działania związane z turystyką organizacji pozarządowych w Polsce w 2012 r.

Dziedzina	Pola działania	% fundacji i stowarzyszeń, które zaznaczyły daną dziedzinę jako główną	% wszystkich fundacji i stowarzyszeń
Sport, turystyka, rekreacja, hobby	organizowanie zajęć z zakresu kultury fizycznej i sportu, prowadzenie zawodów, prowadzenie obiektów sportowych,	70	41
	organizowanie imprez turystycznych i rekreacyjnych oraz prowadzenie obiektów dla tych celów,	50	27
	działalność hobbystyczna lub związana z prowadzeniem klubów i kół zainteresowań,	28	16
Kultura i sztuka	organizacja lokalnych wydarzeń kulturalnych – święta, festiwale, konkursy,	61	20
	edukacja kulturalna,	54	18
	podtrzymywanie tradycji regionalnych i kultury ludowej,	47	15
	aktywność na polu sztuk plastycznych, malarstwa, rzeźby, architektury, wzornictwa, muzyki,	31	10

Kultura i sztuka	ochrona zabytków i miejsc pamięci narodowej,	29	9
	działalność teatralna,	21	7
	działalność w zakresie środków masowego przekazu (produkcja telewizyjna, lub radiowa, wydawanie książek, czasopism),	17	6
Rozwój lokalny	animowanie działań wspólnot lokalnych, działania sąsiedzkie oraz samopomoc,	64	10
	animowanie lokalnego rozwoju ekonomicznego, przedsiębiorczości, infrastruktury finansowej, usługi doradcze dla przedsiębiorstw,	31	5
	rozwój terenów wiejskich i rolnictwa,	29	5
Ochrona środowiska	edukacja ekologiczna i promocja zrównoważonego rozwoju,	70	8
	ochrona środowiska przyrodniczego lasów, rezerwatów przyrody, parków narodowych i innych cennych terenów,	42	5
	ochrona zasobów naturalnych – wód, powietrza, kopalni,	26	3
	redukcja i kontrola zanieczyszczeń, recycling.	24	3

Źródło: opracowanie na podstawie: J. Przewłocka, P. Adamiak, J. Herbst, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – raport z badania 2012*, Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor, 2013, s. 35–38.

W zagadnienia związane z współpracą samorządu terytorialnego na rzecz rozwoju turystyki wpisuje się idea klastra. Pojęcie skupisk przemysłu (ang. *cluster*) oznacza:

- „formę organizacji przemysłu opartą na geograficznych skupiskach firm działających w pokrewnych sektorach,
- konkretną geograficzną aglomerację firm z pokrewnych sektorów (...),
- koncepcję objaśniającą wspomnianą formę organizacji przemysłowej – jej cechy i przyczyny konkurencyjności”¹²⁶.

Porter (2001) określa je mianem „geograficznych skupisk wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (na przykład uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach konkurujących między sobą, ale także współpracujących”¹²⁷. Ministerstwo Rozwoju wskazuje, że „współpraca w ramach klastra ma charakter sformalizowany, jest realizowana w wymiarze zarówno wertykalnym, jak i horyzontalnym i jest ukierunkowana na osiągnięcie założonych wspólnych celów. Klastr stanowi źródło korzyści i tworzy nową wartość dla wszystkich typów podmiotów uczestniczących w klastrze, takich jak przedsiębiorstwa, uczelnie

¹²⁶ *Przedsiębiorczość w turystyce. Zasady i praktyka*, red. M. Bednarczyk, Warszawa: CeDeWu, 2010, s. 202.

¹²⁷ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, Warszawa: PWE, 2001, s. 246–302.

i inne jednostki naukowe, instytucje otoczenia biznesu, administrację publiczną oraz pozostałe organizacje wspierające”¹²⁸.

Mimo że literaturze pojęcie klastra doczekało się także innych prób definiovania, w większości z nich widoczne są cztery główne wyznaczniki klastra: przestrzenna koncentracja podmiotów, jednoczesna współpraca i konkurencja, wspólny kierunek rozwoju (technologia, rynki zbytu), poziome i pionowe powiązania pomiędzy podmiotami¹²⁹. Pleśniarski (2013) do najważniejszych cech klastra zalicza: lokalną koncentrację firm, przynależność do tej samej lub kilku powiązanych ze sobą branż, ukierunkowanie rozwoju, silne powiązanie między uczestnikami klastra, współpracę firm z ośrodkami badawczo-rozwojowymi i naukowymi, współpracę z władzami lokalnymi, synergię efektów współpracy, współtworzenie specyficznej tożsamości klastra¹³⁰. W ramach klastrów zaangażowana jest szeroka grupa podmiotów, a wśród nich główne ogniwa to: przedsiębiorstwa, administracja publiczna i sektor badawczo-rozwojowy. Rola administracji publicznej w tworzeniu klastrów jest znacząca, chociaż trudno jest jednoznacznie stwierdzić, który z jego uczestników powinien wykazać się największym udziałem i zaangażowaniem¹³¹. Klastry stały się przykładem myślenia o kreowaniu konkurencyjności obszarów, które poprzez zainteresowanie wykorzystaniem wiedzy w gospodarce, mogą i powinny wpływać na rozwój regionalny oraz lokalny.

Tabela 23. Główne korzyści funkcjonowania w ramach klastra

Z perspektywy mikroekonomicznej	Z perspektywy gospodarki kraju i regionu
wzrost produktywności dzięki dostępowi do wyspecjalizowanych czynników produkcji i redukcji kosztu dostępu do wspólnych zasobów,	tworzenie kultury innowacyjności i przedsiębiorczości w regionie,
korzyści zewnętrzne w zakresie dyfuzji technologii i przepływów wiedzy wynikające z bezpośrednich kontaktów między przedstawicielami klastra,	wzrost stopnia specjalizacji oraz rozwój rozbudowanych sieci produkcji składających się z wyspecjalizowanych poddostawców i kooperantów,
możliwość podejmowania wspólnych działań marketingowych, czy realizacji zakupów,	rozwój infrastruktury naukowej w regionie, a także stymulowanie przepływu wiedzy, procesów uczenia się oraz absorpcji i generowania nowych innowacji,

¹²⁸ Regulamin Konkursu o statut Krajowego Klastra Kluczowego, <http://www.mr.gov.pl/stroyny/zadania/wsparcie-przedsiębiorczosci/innowacyjnosc/krajowe-klastry-kluczowe/konkurs-o-status-krajowego-klastra-kluczowego/> (dostęp: 11.05.2016).

¹²⁹ A. Humen-Kłyza, *Klastry jako narzędzie rozwoju regionalnego*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2013, 24 (4), s. 163–171.

¹³⁰ Z. Pleśniarski, *Klastry w turystyce. Współpraca czy konkurencja*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2013, 24 (4), s. 173–186.

¹³¹ W.W. Budner, *Klastry w gospodarce lokalnej – znaczenie, czynniki i bariery rozwoju*, [w:] *Dośkonale zarządzanie w samorządach lokalnych*, red. R. Fimińska-Banaszyk, A. Zimny, Konin: Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie, 2013, s. 9–19.

możliwość korzystania przedsiębiorstw, w szczególności MŚP, z pomocy biznesowej oferowanej przez koordynatorów klastra,	powstawanie w regionie nowych podmiotów gospodarczych oraz włączanie w struktury klastrowe MŚP, co prowadzi do ich wyższej specjalizacji i efektywności funkcjonowania, dzięki pośredniej realizacji korzyści skal,
	tworzenie atrakcyjnego rynku pracy, przyciągającego wykwalifikowanych pracowników,
	zwiększanie atrakcyjności lokalizacyjnej dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Źródło: opracowanie na podstawie: <http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Polityki+przedsiębiorczosci+i+innowacyjności/Klastry/Koncepcja+klastra> (dostęp: 25.09.2015 r.).

Do korzyści jakie wynikają z obecności klastrów zaliczyć można poza społeczno-ekonomicznymi także te związane ze środowiskiem przyrodniczym (tabela 23). Za sprawą podejmowanych wspólnie inicjatyw na rzecz ochrony środowiska ma miejsce wdrażanie nowych inicjatyw proekologicznych. Według danych zaczerpniętych z *Mapy Klastrow PARP w Polsce* znajduje się 198 klastrów (stan na koniec III kwartału 2015 r.)¹³². Ogólne dane dotyczące klastrów przedstawiono w tabeli 24.

Tabela 24. Charakterystyka klastrów w Polsce

Rozmieszczenie	najwięcej klastrów – 35 – zlokalizowanych jest na Mazowszu, 29 w województwie śląskim, 21 w wielkopolskim; najmniej – 2 klastry w województwie warmińsko-mazurskim,
Branża	najwięcej klastrów działa w branży IT, ICT, media, informatyka – 23; inne równie licznie reprezentowane, to: bioenergia, energetyka, odnawialne źródła energii, zielone technologie – 22; budownictwo w tym ekologiczne – 20; medycyna, usługi medyczne, rehabilitacja, biomedycyna – 20; turystyka 13, przemysł spożywczy – 13,
Członkowie	łączna liczba wszystkich członków klastrów w podziale na typy podmiotów to: przedsiębiorcy – 5836; jednostki naukowe – 652; instytucje otoczenia biznesu – 588 oraz inne podmioty – 1249,
Zasoby	klastry deklarują posiadanie łącznie: centra badawcze – 131; laboratoria – 323; sale konferencyjne – 504; zaplecze szkoleniowe – 595 jednostek,
Zasięg oddziaływania	regionalny – 174; lokalny 158; ponadregionalny – 156; globalny zasięg zadeklarowało bez zmian 39 koordynatorów klastrów.

Źródło: http://www.pi.gov.pl/klastry/chapter_95882.asp (dostęp: 20.10.2015).

Dotychczas branża turystyczna w klastrach jest niezbyt często reprezentowana. Dla zobrazowania możliwości i zakresu działań podejmowanych w klastrach na rzecz turystyki, poniżej przedstawiono: Elbląski Klaster Turystyczny, Klaster Turystyczny „Kraina mlekiem i miodem płynąca”, Klaster Uzdrowisko Supraśl (tabela 25).

¹³² http://www.pi.gov.pl/klastry/chapter_95882.asp (dostęp: 20.10.2015).

Tabela 25. Charakterystyka wybranych klastrów związanych z turystyką

Klaster	Opis
Elbląski Klaster Turystyczny	<p>41 członków, w tym: firmy, gospodarstwa agroturystyczne, wyspecjalizowani gestorzy bazy noclegowej, turystycznej, touroperatorzy, a także inne podmioty świadczące usługi związane z branżą turystyczną, działające w pokrewnych sektorach oraz związane z nimi instytucje współpracujące.</p> <p>Klaster zajmuje się kreowaniem i upowszechnianiem wizerunku miasta Elbląga i regionu jako obszaru atrakcyjnego turystycznie poprzez tworzenie markowych produktów turystycznych w obszarach, takich jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • turystyka biznesowa, • turystyka w miastach i turystyka kulturowa, • turystyka na terenach wiejskich, • turystyka rekreacyjna, aktywna i specjalistyczna, • turystyka przygraniczna i tranzytowa.
Klaster Turystyczny „Kraina mlekiem i miodem płynąca”	<p>Klaster zrzesza podmioty z terenu powiatów kluczborskiego i oleskiego w województwie opolskim. W skład klastra wchodzi przedsiębiorcy z branży, samorządy powiatów kluczborskiego i oleskiego, Uniwersytet Opolski oraz Opolski Park Naukowo-Technologiczny.</p> <p>Oferta członków klastra obejmuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> – aktywny wypoczynek w gospodarstwach agro- i ekoturystycznych – organizację imprez klubowych (grup biznesowych) i okolicznościowych; – pakiety edukacyjne dla dzieci w wieku przedszkolnym i młodzieży, – warsztaty edukacyjne, zajęcia z edukacji regionalnej, – obozy nauki jazdy konnej i pobyty terapeutyczne, – rajdy, – międzynarodowe spotkania pokoleń, – pomoc w przygotowaniu i kompleksowa realizacja rodzinnych imprez okolicznościowych, – organizację pobytów gości indywidualnych wg programów specjalnie przygotowywanych na życzenie klienta połączonych z indywidualną obsługą przewodnika, – organizację imprez kulturalnych, – obsługę turystów indywidualnych i grupowych w językach obcych przez przewodnika i/lub pilota, – transport osobowy na liniach krajowych i zagranicznych, – wyroby lokalnych przedsiębiorców z branży pszczelarskiej, mleczarskiej i cukierniczej.
Klaster Uzdrowisko Supraśl	<p>Klaster zrzesza 30 członków, którzy wspólnie w swoich działaniach skupiają się na kreowaniu wizerunku Puszczy Knyszyńskiej jako obszaru atrakcyjnego turystycznie oraz uzdrowiskowo dzięki klimatowi i pokładom borowinowym.</p> <p>Oferta członków klastra obejmuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> – usługi uzdrowiskowe, – sport i rekreację, – platformę internetową, będącą forum wymiany informacji dla członków klastra, stanowiącą również źródło informacji dla turystów, – przygodę wielokulturową, w ramach której podmioty skupione w klastrze oferują produkty związane z tradycją narodów: litewskiego, białoruskiego, tatarskiego, niemieckiego, cygańskiego oraz polskiego.

Źródło: opracowanie na podstawie *Klustry w Polsce. Katalog*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012, s. 112–118. http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/file/klustry/Polskie_klustry/Katalogi/katalog_POL_PI.pdf (dostęp: 20.10.2015).

W przyjętym przez Radę Ministrów w dniu 18 sierpnia 2015 r. *Programie Rozwoju Turystyki do 2020 roku* zwrócono uwagę na wspieranie rozwoju budowy klastrów turystyki przez Polską Organizację Turystyczną oraz na wsparcie podmiotów regionalnych, organizacji oraz przedsiębiorców poprzez promocję partnerstwa publiczno-prywatnego¹³³.

- *Partnerstwo międzynarodowe a rozwój turystyki*

Ważnym czynnikiem rozwoju turystyki na poziomie lokalnym i regionalnym staje się współpraca międzynarodowa. W odniesieniu do jednostek samorządu terytorialnego determinują ją regulacje prawne określone przede wszystkim w: Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Europejskiej Karcie Samorządu Terytorialnego sporządzonej w Strasburgu z dnia 15 października 1985 r., Europejskiej Konwencji Ramowej o Współpracy Transgranicznej Między Wspólnotami i Władzami Terytorialnymi sporządzonej w Madrycie dnia 21 maja 1980 r., Rozporządzeniu (WE) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej¹³⁴, ustawie z dnia 15 września 2000 roku o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych¹³⁵, ustawach o samorządach terytorialnych oraz w takich regulacjach, jak na przykład Priorytety Polskiej Polityki Zagranicznej¹³⁶.

Z perspektywy podjętych rozważań ważne jest przywołanie przede wszystkim dwóch dokumentów, odnoszących się do omawianej tematyki. Wzorce ram współpracy regionów przygranicznych określono w Europejskiej Konwencji Ramowej o Współpracy Transgranicznej Między Wspólnotami i Władzami Terytorialnymi ratyfikowanej przez Polskę w 10 marca 1993 r. W dokumencie za współpracę transgraniczną uznano „każde wspólnie podjęte działanie mające na celu umocnienie i dalszy rozwój sąsiedzkich kontaktów między wspólnotami i władzami dwóch lub więcej umawiających się stron, jak również zawarcie porozumień i przyjęcie uzgodnień koniecznych do realizacji takich zamierzeń”¹³⁷. Należy podkreślić, że wśród przedmiotów uzgodnień transgranicznych wyróżniono między innymi turystykę

¹³³ *Program rozwoju turystyki do 2020 roku*, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2015.

¹³⁴ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (EU) NR 1302/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1082/2006 w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT) w celu doprecyzowania, uproszczenia i usprawnienia procesu tworzenia takich ugrupowań oraz ich funkcjonowania, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1299> (dostęp: 20.09.2015).

¹³⁵ Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych Dz.U. 2000 nr 91, poz. 1009, z późn. zm.

¹³⁶ P. Świerczyński, *Jednostki samorządu terytorialnego*, [w:] *Poradnik współpracy międzynarodowej*, Ośrodek Debaty Międzynarodowej Kielce, Rzeczpospolita Polska Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Kielce 2013, s. 5–43.

¹³⁷ Europejska Konwencja Ramowa o Współpracy Transgranicznej Między Wspólnotami i Władzami Terytorialnymi sporządzona w Madrycie 21 maja 1980 r., Dz.U. 1993 nr 61, poz. 287.

(wspólne wspieranie ruchu turystycznego), kulturę, rekreację i sport (teatry, orkiestry, obiekty sportowe, domy i ośrodki wypoczynkowe, schroniska młodzieżowe itd.)¹³⁸. W przywoływanej uprzednio Europejskiej Karcie Samorządu Terytorialnego jest mowa o prawie społeczności lokalnych do zrzeszania się oraz możliwości współpracy ze społecznościami innych państw na warunkach przewidywanych prawem¹³⁹. Zapisy dotyczące współpracy międzynarodowej na poziomie regionów znalazły się w Europejskiej Karcie Samorządu Regionalnego z dnia 5 czerwca 1997 r. Jednak dokument, który miał kształtować zasady samorządności regionalnej przyniósł efekty tylko w wymiarze merytorycznym i ma dzisiaj charakter pewnej deklaracji intencji¹⁴⁰. Zasady na jakich jednostki samorządu terytorialnego mogą przystępować do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych określa ustawa z dnia 15 września 2000 r. o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych¹⁴¹. Zasady współpracy międzynarodowej prowadzonej przez samorząd województwa zostały określone w ustawie o samorządzie województwa. Z artykułu 75 tej ustawy wynika, że sejmik województwa uchwała „*Priorytety współpracy zagranicznej województwa*”, określające: 1) główne cele współpracy zagranicznej; 2) priorytety geograficzne przyszłej współpracy; 3) zamierzenia co do przystępowania do międzynarodowych zrzeszeń regionalnych¹⁴². W ramach współpracy transgranicznej, transnarodowej i międzyregionalnej różnych państw istnieje możliwość organizacji europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej. Taka sposobność zaistniała wraz z przyjęciem rozporządzenia (WE) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 roku w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (rozporządzenie 1082/2006 o EUWT)¹⁴³. W skład ugrupowania mogą wchodzić zarówno państwa członkowskie, władze regionalne, lokalne oraz podmioty prawa publicznego jak również istnieje możliwość podjęcia współpracy przez państwa nie należące do Unii Europejskiej po spełnieniu określonych warunków. Świerczyński (2012) na przykładzie jednostek samorządu województwa świętokrzyskiego wyróżnia formy współpracy międzynarodowej formalne (związki bliźniacze, międzynarodowe zrzeszenia społeczności lokalnych i regionalnych, światowe) i nieformalne (poro-

¹³⁸ *Ibidem*.

¹³⁹ Europejska Karta Samorządu Terytorialnego sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 1985 r. ratyfikowana przez Polskę w 1993 r., Dz.U. 1994 nr 124, poz. 607.

¹⁴⁰ L. Kieres, *Europejska karta samorządu lokalnego w orzecznictwie Trybunału Konstytucyjnego*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2015, 3, s. 79–99.

¹⁴¹ Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych Dz.U. 2000 nr 91, poz. 1009, z późn. zm.

¹⁴² Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, Dz.U. 1998 nr 91, poz. 576 z późn. zm.

¹⁴³ W Polsce funkcjonowanie EUWT reguluje ustawa z dnia 7 listopada 2008 roku w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej, Dz.U. z 2008 r. nr 218, poz. 1390, z późn. zm.

zumienia, listy intencyjne, kontakty publiczno-prawne lub publiczno-prywatne, wymiany, projekty, inicjatywy)¹⁴⁴.

Specyficzną formą współpracy, w którą zaangażowane są jednostki samorządu terytorialnego stanowią euroregiony. Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny określił je mianem „stałych struktur współpracy transgranicznej między bezpośrednio sąsiadującymi ze sobą władzami jednostek lokalnych i regionalnych usytuowanych wzdłuż wspólnych granic państwowych”¹⁴⁵. Rozwój euroregionów przybrał na sile w latach 90. XX wieku. Wtedy też zaobserwowano początki współpracy transgranicznej Unii Europejskiej mającej na celu wspieranie integracji z krajami Europy Środkowej i Wschodniej. Rozwojowi współpracy służyły środki PHARE, a także takie inicjatywy jak na przykład: INTERREG II, INTERREG III, URBAN, EQUAL i LEADER oraz Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej, Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa¹⁴⁶. Uruchomienie inicjatyw wspólnotowych w zakresie współpracy transgranicznej to jeden z czynników sprzyjających jej rozwojowi. Ponadto rolę odegrał postęp w integracji europejskiej, większa decentralizacja i regionalizacja państw europejskich, częstsze podejmowanie pracy transgranicznej, uznanie roli regionów w systemie rządów instytucji europejskich¹⁴⁷. Impulsem do tworzenia regionów transgranicznych było dążenie do lepszego wykorzystania zasobów obszarów przygranicznych, rozwój społeczno-gospodarczy, przyspieszenie integracji europejskiej oraz potrzeba łagodzenia niekorzystnych skutków istnienia granic i chęć przeciwdziałania marginalizacji obszarów oddalonych od stolic państw¹⁴⁸. Wpływ miały więc przesłanki historyczne, polityczne, gospodarcze jak i społeczne. Podstawy prawno-instytucjonalne tworzenia, funkcjonowania i działalności euroregionów regulują wielostronne umowy międzynarodowe, dwustronne porozumienia rządowe oraz umowy lokalne. W krajach sąsiadujących z Polską procesy rozwoju współpracy transgranicznej przebiegały w różny sposób i mają niejednakową tradycję. Początki procesu euroregionalizacji w Polsce sięgają roku 1991 r., kiedy to powstał pierwszy euroregion na granicy polsko-czesko-niemieckiej. Najwięcej z nich powstało w latach 1993 i 1998 r. (tabela 26). Niemal połowa (7) z euroregionów w Polsce znajduje się na granicy południowej z Czechami i Słowacją. Ze względu na powierzchnię (po stro-

¹⁴⁴ P. Świerczyński, *Jednostki samorządu terytorialnego...*, op. cit., s. 5–43.

¹⁴⁵ *Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie euroregionów* (2007/C256/23), [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=uriserv: OJ.C_2007.256.01.0131.01.POL&toc=OJ:C:2007:256:TOC](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_2007.256.01.0131.01.POL&toc=OJ:C:2007:256:TOC) (20.09. 2015 r.).

¹⁴⁶ W. Jastrzębska, *Rola euroregionów i współpracy transgranicznej w procesie integracji europejskiej*, [w:] *Spójność społeczno-ekonomiczna a modernizacja regionów transgranicznych*, red. M.G. Woźniak, Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, 2008, s. 95–105.

¹⁴⁷ *Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie euroregionów* (2007/C256/23), http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_2007.256.01.0131.01.POL&toc=OJ:C:2007:256:TOC (20.09.2015).

¹⁴⁸ B.J. Dąbrowska, *Rozwój usług turystycznych w warunkach globalizacji. Zarys problematyki*, Gdańsk: Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa, 2006. s. 117.

nie polskiej) i liczbę ludności do większych euroregionów należą: Bałtyk, Bug. Szewczak (2014) uważa, że w obecnym systemie administrowania rozwojem regionalnym cechy i cele euroregionów nie są należycie wykorzystywane i po początkowej fali entuzjazmu funkcjonują czekając na dofinansowanie przyznane w ramach projektów unijnych¹⁴⁹.

Tabela 26. Euroregiony w Polsce

Rok powstania	Nazwa	Państwa uczestniczące
1991	Nysa	Polska, Czechy, Niemcy
1993	Karpacki	Polska, Ukraina, Słowacja, Węgry, Rumunia
1993	Sprewa–Nysa–Bóbr	Polska, Niemcy
1993	Pro Europa Viadrina	Polska, Niemcy
1994	Tatry	Polska, Słowacja
1995	Bug	Polska, Ukraina, Białoruś
1995	Pomerania	Polska, Niemcy, Szwecja
1996	Glacensis	Polska, Czechy
1997	Niemen	Polska, Litwa, Białoruś
1997	Pradziad	Polska, Czechy
1998	Bałtyk	Polska, Litwa, Szwecja, Rosja, Dania
1998	Śląsk Cieszyński	Polska, Czechy
1998	Silesia	Polska, Czechy
2000	Beskidy	Polska, Czechy, Słowacja
2002	Puszcza Białowieska	Polska, Białoruś
2003	Łyna–Ława	Polska, Rosja

Źródło: opracowanie własne.

Współpraca w ramach euroregionów dotyczy różnych dziedzin. Podstawowym jej celem jest rozwój społeczno-gospodarczy, stała poprawa warunków życia mieszkańców oraz ułatwianie wzajemnych kontaktów pomiędzy społecznościami wspólnoty¹⁵⁰. Wśród celów znajdują się takie jak sport, turystyka i rekreacja. Około 60% euroregionów w Polsce ma zadaniach wpisane kwestie związane z bezpośrednio turystyką. Najwięcej euroregionów, których zadania łączą się wprost z turystyką występuje na granicy polsko-czeskiej i polsko-białoruskiej. Wśród najczęściej wymienianych barier współpracy transgranicznej w ramach euroregionów wymieniane były przede wszystkim skomplikowane procedury realizacji i rozliczania projektów, zbyt wiele instytucji pośredniczących, obowiązek wizowy na granicy, a dalej: trudność w znalezieniu partnera zagranicznego

¹⁴⁹ M. Szewczak, *Prawne aspekty partnerstwa trans granicznego jako element kreowania europejskiej przestrzeni administracyjnej*, [w:] *Partnerstwa w sferze publicznej*, red. A. Kołomycew, B. Kotarba, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2014, s. 77–86.

¹⁵⁰ *Stan współpracy euroregionalnej w Polsce*, http://wroclaw.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/wroc/AS-SETS_20–30.pdf (20.09.2015).

i inne, w tym bariera językowa¹⁵¹. Nadmienić należy, że kraje sąsiadujące między sobą postrzegają współpracę transgraniczną jako instrument konkurencji na globalnym rynku turystycznym¹⁵². Może być ona czynnikiem kształtowania jakości produktu turystycznego, szczególnie oferty miejscowości i regionów turystycznych, co wzmacnia zarówno pozycję obszarów jak i usługodawców¹⁵³. W ramach współpracy, przede wszystkim w krajach rozwiniętych gospodarczo, wartość przestrzeni doceniana jest coraz bardziej, a jednym z efektów są prace studialne związane z zagospodarowaniem przestrzennym obszarów. Kraje sąsiadujące mają możliwość wspólnego przestrzennego planowania obszarów, ale nie zawsze efekty tej działalności są zadowalające. Künkel (2001) badając system planowania przestrzennego na pograniczu Polski i Niemiec zwracał uwagę, że wysiłki w kierunku wspólnego przestrzennego planowania na granicy polsko-niemieckiej są hamowane przez niezadowalający system polskiego przestrzennego planowania¹⁵⁴. Mimo że po akcesji Polski do Unii Europejskiej widoczne są zmiany w tym względzie, w dalszym ciągu sprawy dotyczące planowania przestrzennego z uwagi na swoją złożoność wymagają pogłębionej dyskusji.

Zarówno w przypadku gmin leżących w obszarach przygranicznych jak i takich, które od granic znajdują się dalej, widoczna jest współpraca oparta na formule związków bliźniaczych, w których aktywnie biorą udział mieszkańcy poszczególnych jednostek. Jednym z celów tego rodzaju wspólnie podejmowanych działań jest rozwój turystyki i promocja partnerów. Międzynarodową aktywność samorządów, w tym kwestie związane z miastami partnerskimi bada Polski Instytut Spraw Międzynarodowych. Zagniednia dotyczące tego rodzaju współpracy promuje także Związek Miast Polskich. Do związku należą 302 miasta, wśród których znajduje się Kraków. W tabeli 27 przedstawione zostały formy współpracy międzynarodowej gminy miejskiej Kraków wraz z przykładami miast bliźniaczych i partnerskich.

¹⁵¹ *Ibidem*, s. 25.

¹⁵² B.J. Dąbrowska, *Rozwój...*, *op. cit.*, s. 116.

¹⁵³ *Ibidem*, s. 123.

¹⁵⁴ K. Künkel, *System planowania przestrzennego Republiki Federalnej Niemiec w kontekście obszarów przygranicznych Polski i Niemiec*, [w:] *Gospodarka, przestrzeń, środowisko. Strategia rozwoju województw wschodniego i zachodniego pogranicza Polski w kontekście integracji z Unią Europejską*, red. A. Stasiak, R. Horodeński, C. Sadowska-Snarska, Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, 2001, s. 251–271.

Tabela 27. Współpraca międzynarodowa gminy miejskiej Kraków

Współpraca	Przykłady
Formalne ramy współpracy	Umowy stosowane we współpracy międzynarodowej.
	Umowy o współpracy na zasadzie miast bliźniaczych – umowa o szerokim zakresie, oparta na stałych elementach, akcentująca podobieństwa kulturowe i historyczne – traktowana jako najwyższa forma partnerstwa; zawierana przeważnie tylko z jednym miastem w danym kraju.
	Umowy o partnerstwie między miastami – umowa o szerokim zakresie, zakładająca współpracę w różnych dziedzinach i sferach zainteresowania partnerów; można ją zawierać z wieloma miastami w danym kraju.
	Honorowy tytuł Miasta Bliźniaczego Krakowa – tytuł, który może przyznać Rada Miasta Krakowa niektórym miastom spoza kontynentu europejskiego, spełniającym warunki charakterystyczne dla miast bliźniaczych.
Formalne ramy współpracy	Umowy branżowe – umowy dotyczące współpracy w jednej dziedzinie np. w zakresie ochrony środowiska, etc.
	Udział w programach Unii Europejskiej
Współpraca niesformalizowana	Członkostwo w międzynarodowych zrzeszeniach społeczności lokalnych i regionalnych.
	Współpraca bez podpisywania umowy
Współpraca niesformalizowana	Udział Krakowa w instytucjach politycznych miast uczestniczących w realizacji regionalnych programów tematycznych Unii Europejskiej.

Źródło: opracowano na podstawie informacji ze strony: http://www.krakow.pl/otwarty_na_swiat/3074,artykul,rodzaje_umow.html (20.09.2015).

Do miast partnerskich gminy miejskiej Kraków należą: Bordeaux, Bratysława, Budapeszt, Cusco, Edynburg, Fez, Florencja, Frankfurt nad Menem, Goteborg, Innsbruck, Lipsk, Lwów, Orlean, Pecz, Rochester, Rzym, San Francisco, Sankt Petersburg, Solura, Tbilisi, Wilno. Miastami bliźniaczymi są: Kijów, Leuven, Mediolan, Norymbergę. Wśród celów i priorytetów we współpracy międzynarodowej gminy miejskiej Kraków znajduje się zwiększenie ruchu turystycznego, kreowanie wizerunku Krakowa jako atrakcyjnego miejsca międzynarodowych konferencji, spotkań tematycznych, seminariów i wydarzeń kulturalno-promocyjnych, konkurencyjnego wobec innych miast w tej części Europy, czy aktywizowanie i wspieranie kontaktów między młodzieżą Krakowa i młodymi ludźmi za granicą¹⁵⁵.

¹⁵⁵ http://www.krakow.pl/otwarty_na_swiat/3073,artykul,zalozenia_i_cele_wspolpracy.html (20.20.2015).

Rozdział 3

GOSPODAROWANIE I ZARZĄDZANIE PRZESTRZENIĄ TURYSTYCZNĄ NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM

3.1. Gospodarowanie przestrzenią

We współczesnym świecie potrzeba świadomego gospodarowania przestrzenią jest szczególnie widoczna. Wiąże się to z faktem, że przestrzeń ma wartości ekologiczne, posiada określoną wartość ekonomiczną i społeczną, a jakość jej zagospodarowania może być traktowana jako zasób promowany w strategii marketingowej rozwoju regionu czy miasta¹⁵⁶. Jak pisze Gaczek (2003) każda społeczna oraz gospodarcza działalność człowieka ma wymiar przestrzenny i wiąże się z określonym użytkowaniem terenów¹⁵⁷. Wykorzystanie przestrzeni to działalność praktyczna, ale mająca podbudowę w nauce i czerpiąca z dorobku wielu dyscyplin. Problematykę gospodarki przestrzennej cechuje złożoność widoczna już na etapie formułowania definicji. Karwińska (2016), wskazuje, że gospodarowanie przestrzenią oznacza działania „*podejmowane po to by osiągnąć określone cele społeczne, gospodarcze, czy polityczne na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym, a także, przynajmniej w pewnym zakresie międzynarodowym (globalnym)*”¹⁵⁸. W związku z tym, że zakres przedmiotowy opracowania skupia się na wymiarze regionalnym i lokalnym, przyjęto, za Gaczek (2003), że gospodarstwo przestrzenne to działalność organizująca przestrzennie system społeczno-gospodarczy jednostki terytorialnej¹⁵⁹. W ramach tak pojętego

¹⁵⁶ W. M. Gaczek., *Zarządzanie w gospodarce przestrzennej*, Bydgoszcz–Poznań: Oficyna Wydawnicza Branta, 2003, s. 28.

¹⁵⁷ *Ibidem*, s. 9.

¹⁵⁸ A. Karwińska, *Gospodarka przestrzenna. Uwarunkowania społeczno-kulturowe*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2016, s. 48.

¹⁵⁹ W.M. Gaczek, *Zarządzanie w gospodarce...*, *op. cit.*, s. 11.

gospodarowania wyróżnia się: tworzenie planów przestrzennych, formułowanie strategii, definiowanie instrumentów gospodarowania przestrzenią, realizowanie planów przestrzennych¹⁶⁰. Podobnie jak w odniesieniu do turystyki, tak i w przypadku polityki przestrzennej kraju łączy się działania na poziomie krajowym z realizowanymi na szczeblu regionalnym i lokalnym (tabela 28). Podstawowymi komponentami struktury przestrzennej kraju stanowiącymi przedmiot zainteresowania polityki publicznej są elementy systemu gospodarczego, społecznego, infrastruktura techniczna, sieć osadnicza, krajobraz przyrodniczy i kulturowy oraz powiązania funkcjonalne¹⁶¹. Do instrumentów polityki przestrzennego zagospodarowania kraju można zaliczyć omówione dalej planowanie przestrzenne, regulacje prawne (ustawy, strategie, plany i programy odnoszące się do planowania przestrzennego) instytucje i rozwiązania organizacyjne (dotyczące systemu planowania i zagadnień rozwojowych), działania o charakterze inwestycyjnym będące domeną różnych polityk publicznych¹⁶². Wśród zadań gospodarki przestrzennej należy wymienić: ochronę interesu publicznego, minimalizację konfliktów użytkowników przestrzeni, tworzenie warunków zrównoważonego rozwoju¹⁶³.

Tabela 28. Elementy systemu instytucjonalnego warunkujące realizację polityki przestrzennego zagospodarowania kraju

Elementy	Charakterystyka
System koordynacji realizacji polityki zagospodarowania przestrzennego	– na poziomie krajowym – prezes Rady Ministrów i minister właściwy do spraw polityki regionalnej oraz do spraw budownictwa, gospodarki przestrzennej i mieszkaniowej oraz minister właściwy do spraw gospodarki morskiej w zakresie zagospodarowania obszarów morskich, – na poziomie regionalnym – samorząd województwa, – na poziomie lokalnym, a także w odniesieniu do obszarów funkcjonalnych – właściwy minister, samorząd terytorialny, bądź związki samorządu o charakterze celowym,
Wieloszczeblowy system instytucjonalny realizacji polityki zagospodarowania przestrzennego	biura planowania przestrzennego oraz instytucje odpowiedzialne za realizację polityki społeczno-gospodarczej,
System monitoringu zagospodarowania przestrzennego oraz realizacji polityki przestrzennej	dostarczający informacje konieczne do podejmowania decyzji o charakterze zarządczym na wszystkich szczeblach systemu polityki przestrzennej,
Kadry	zdolne do prowadzenia planowania i zarządzania rozwojem,
Partnerstwo	wieloszczeblowe w zakresie prowadzenia zadań,
Polityka informacyjna	w zakresie danych przestrzennych i środowiskowych.

Źródło: opracowanie na podstawie: *Koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju 2030*, Warszawa 2011, s. 18–19.

¹⁶⁰ A. Karwińska, *Gospodarka przestrzenna. Uwarunkowania...*, op. cit., s. 48.

¹⁶¹ *Koncepcja przestrzennego zagospodarowania...* op. cit., s. 16.

¹⁶² *Ibidem*, s. 17.

¹⁶³ *ABC Samorządu Terytorialnego – Poradnik nie tylko dla radnych*, red. B. Imiołczyk, Warszawa 2010, (skrót materiału), www.piaseczno.pl/files/649/51f2721798d18/ABC_samorządu.pdf (dostęp: 29.09.2015).

Procesy użytkowania, ochrony i kształtowania środowiska przebiegają w sferach gospodarczej, społecznej i przyrodniczej¹⁶⁴. Gospodarowanie przestrzenią turystyczną opiera się o wykorzystanie systemu instytucjonalnego przedstawionego w powyższej tabeli z zastosowaniem instrumentów gospodarowania omówionych w kolejnym zestawieniu (tabela 29).

Tabela 29. Instrumenty gospodarowania w przestrzeni turytycznej

Instrumenty	Przykłady
Regulacje prawne i administracyjne	ustawy, rozporządzenia, zarządzenia, podziały administracyjne i geodezyjne, decyzje administracyjne, pozwolenia, zakazy,
Środki ekonomiczne	subwencje, ulgi, podatki, kredyty, programy, finanse,
Instytucje	agencje rozwoju, stanowiska do spraw rozwoju turystyki w samorządach,
Planowanie	strategie, programy i plany rozwoju turystyki jako takiej lub jej rodzajów, studia i projekty zagospodarowania,
Marketing turystyczny	analizy rynkowe, segmentacja rynku, kształtowanie produktu, promocja, reklama, oferty lokalizacyjne,
Informacja i komunikacja ze społeczeństwem	gromadzenie i porządkowanie danych o przestrzeni
Działania bezpośrednie władzy publicznej	projekty prywatno-publiczne, programy rozwoju infrastruktury, pozyskiwanie lub zbywanie nieruchomości, scalenie i podział gruntów pod inwestycje,
Techniki alternatywne rozwiązywania problemów	negocjacje, mediacje, arbitraż.

Źródło: opracowanie na podstawie D. Ptaszycka-Jackowska, *Gospodarowanie w przestrzeni turystycznej*, [w:] *Studia nad turystyką. Tradycje, stan obecny i perspektywy badawcze*, red. W. Kurek, M. Mika, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007, s. 205–221.

Gospodarowanie wymaga poszukiwania harmonii między różnymi typami przestrzeni, a w szczególności na poziomie relacji przestrzeni turystyczna–przestrzeni przyrodnicza i przestrzeni turystyczna–przestrzeni społeczna¹⁶⁵. Stan środowiska naturalnego jest istotnym elementem wpływającym na warunki bytu ludności i dlatego ochrona środowiska staje się najważniejszym celem zaspokojenia potrzeb człowieka¹⁶⁶. Dlatego też harmonijna współpraca niejednokrotnie pociąga za sobą konieczność wprowadzenia przez zainteresowane podmioty pewnych ograniczeń, wynikających z poziomu wiedzy ekologicznej i świadomości konsekwencji swych działań. W związku z tym godzenie interesów różnych użytkowników przestrzeni może być zadaniem trudnym.

¹⁶⁴ A. Chodyński, *Współczesne uwarunkowania globalnej i regionalnej odpowiedzialności ekologicznej – od kompetencji strategicznych korporacji do rozwoju produktów ekologicznych*, [w:] *Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstw i regionów: wybrane aspekty ekologiczne i społeczne*, red. A. Chodyński, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2008, s. 169–179.

¹⁶⁵ D. Ptaszycka-Jackowska, *Gospodarowanie w przestrzeni turystycznej*, [w:] *Studia nad turystyką. Tradycje, stan obecny i perspektywy badawcze*, red. W. Kurek, M. Mika, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007, s. 205–221.

¹⁶⁶ Z. Szymła, *Przestrzenne zróżnicowanie warunków życia ludności*, [w:] *Problemy gospodarki regionalnej. Księga jubileuszowa dla uczczenia 70. Rocznicy urodzin Profesora Antoniego Fajferka*, red. Z. Szymła, Kraków: Akademia Ekonomiczna w Krakowie, 1997, s. 32.

3.2. Miejsce i kompetencje organów samorządu terytorialnego w systemie zarządzania turystyką w Polsce

Spółeczeństwo wybierając władzę polityczną kieruje do niej swoje oczekiwania oraz potrzeby. Staje się jednocześnie, za pośrednictwem władz samorządowych oraz administracji publicznej, podmiotem bezpośrednio zarządzającym jednostką samorządu terytorialnego. Zarządzanie w samorządzie oznacza „*kierowanie wszystkimi publicznymi sprawami jednostek samorządu terytorialnego, a w tym urzędem i powiżzanym z nimi jednostkami organizacyjnymi, dla osiągnięcia celów, które zostały określone przez mieszkańców*”¹⁶⁷. Jednym z głównych kierunków rozwoju społeczno-gospodarczego i jednocześnie jednym z bardziej istotnych obszarów działalności w podstawowych jednostkach samorządowych na terenie Polski jest turystyka. W jej rozwoju władze samorządowe upatrują szansę na aktywizację gospodarczą. Wraz z reformą administracyjną, po 1989 r. zmieniły się możliwości kształtowania turystyki na szczeblu gminnym. Niemniej jednak, mimo decentralizacji, na każdym poziomie podziału terytorialnego istnieją możliwości do kreowania turystyki. Proces zarządzania tworzy zespół stosunków kierowniczo-kooperacyjnych. Samo zaś zarządzanie turystyką „*to ten zespół stosunków kierowniczo-kooperacyjnych, jakie (z racji istnienia potrzeby inspirowania, formowania i funkcjonowania komplementarnego rynku turystycznego i warunków do ich realizacji) zachodzą między instytucjami zarządzającymi turystyką a osobami zwiżzanymi z funkcjonowaniem turystyki oraz wśród tych osób, jak również pomiędzy tymi instytucjami*”¹⁶⁸. W Polsce ministrem właściwym do spraw turystyki jest Minister Sportu i Turystyki. Zakres działań administracji rządowej i właściwości ministra kierującego danym działem zostały określone w ustawie z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej. W dokumencie widnieje zapis, że „*dział turystyka obejmuje sprawy zagospodarowania turystycznego kraju oraz mechanizmów regulacji rynku turystycznego*”¹⁶⁹. Bliżej zakres działania Ministra Sportu i Turystyki określa rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 17 listopada 2015 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Sportu i Turystyki¹⁷⁰. Ministerstwo Sportu i Turystyki obejmuje Gabinet Polityczny Ministra oraz 9 komórek organizacyjnych (7 departamentów, w tym Departament Turystyki, 2 biura). Departament Turystyki odpowiada za „*programowanie rozwoju i kształtowanie mechanizmów prawno-ekonomicznych turystyki oraz sprawuje nadzór nad realizacją zadań z zakresu promocji turystyki na rynku krajowym i zagranicznym*”¹⁷¹.

¹⁶⁷ ABC..., *op. cit.*, s. 48.

¹⁶⁸ T. Chudoba, *Teoria turystyki a zarządzanie turystyką*, Warszawa: Difin, 2008, s. 63.

¹⁶⁹ Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej, Dz.U. 1997 nr 141, poz. 943 z późn. zm.

¹⁷⁰ Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 17 listopada 2015 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Sportu i Turystyki, Dz. U. 2015. poz. 1911.

¹⁷¹ <http://www.msport.gov.pl/departamenty-i-biura/1995-Departament-Turystyki> (dostęp: 29.09.2015).

Minister właściwy do spraw turystyki sprawuje nadzór nad Polską Organizacją Turystyczną. Jednym z celów jej działalności jest promocja Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie. Zadania organizacji zostały określone w ustawie z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej¹⁷². W związku z analizowaną tematyką szczególnie istotny jest zapis: „*Polska Organizacja turystyczna, wykonując swe zadania, współpracuje w szczególności z: 1. jednostkami samorządu terytorialnego (...)*”¹⁷³. Organizacja ma swoje przedstawicielstwa (14 zagranicznych ośrodków) głównie w Europie, ale też w Ameryce Północnej (Stany Zjednoczone) i Azji. W 2015 r. w Polsce działało 16 Regionalnych Organizacji Turystycznych i 128 Lokalnych Organizacji Turystycznych¹⁷⁴. Nadmienić należy, że szereg zadań wpływających pośrednio i bezpośrednio na rozwój turystyki leży w gestii innych ministerstw i urzędów centralnych. Na poziomie regionalnym i lokalnym istotną rolę w rozwoju turystyki odgrywa samorząd terytorialny. Jak wcześniej wspomniano zadania samorządu województwa zostały określone w ustawie o samorządzie województwa. W ramach tych zadań znalazł się zapis, który dotyczy wprost kultury fizycznej i turystyki. Należy podkreślić, że samorząd województwa wykonuje zadania o charakterze wojewódzkim określone także innymi ustawami. Część zadań związanych z turystyką wynika z ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych. Dla przykładu marszałek województwa:

- wydaje decyzje o zaszeregowaniu, zmianie i potwierdzeniu zaszeregowania obiektów hotelarskich do określonego rodzaju i kategorii (kategoryzacja obiektów hotelarskich),
- wydaje zaświadczenia o dokonaniu wpisu do rejestru organizatorów turystyki i pośredników turystycznych,
- wydaje zaświadczenia o dokonaniu wpisu do rejestru organizatorów szkoleń dla kandydatów na przewodników górskich,
- przeprowadza egzaminy dla kandydatów na przewodników górskich, nadaje uprawnienia przewodnika górskiego; wydaje legitymacje i identyfikatory dla przewodników górskich¹⁷⁵.

Szczegółowe zestawienie zakresu działań samorządu województwa zaprezentowano w tabeli 30.

¹⁷² Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej, Dz.U. 1999 nr 62, poz. 689, z późn. zm.

¹⁷³ *Ibidem*.

¹⁷⁴ <http://www.pot.gov.pl/o-polskiej-organizacji-turystycznej/p/wspolpraca/lokalne-organizacje-turystyczne> (dostęp: 29.08.2016).

¹⁷⁵ Opracowanie na podstawie: ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych, Dz.U. 1997 nr 133, poz. 884, z późn. zm.

Tabela 30. Zakres działań samorządu województwa dotyczących turystyki

Do zakresu działania samorządu wojewódzkiego w zakresie turystyki należy:
dokonywanie wpisu do rejestru organizatorów turystyki i pośredników, turystycznych i ich kontroli,
nadawanie uprawnień pilota wycieczek i przewodnika turystycznego*,
zaszeregowanie obiektów hotelarskich do poszczególnych rodzajów i kategorii i ich kontroli
prowadzenie instytucji kultury fizycznej i wypoczynku mających charakter regionalny, koordynacja działań i finansowe wspieranie jednostek kultury fizycznej, sportu i turystyki o zasięgu wojewódzkim oraz wojewódzkich organizacji sportowych i turystycznych,
współdziałanie w zakresie rozwoju turystyki, kreowanie nowych produktów turystycznych i promocja potencjału turystycznego poprzez m.in. udział samorządu województwa w Regionalnej Organizacji Turystycznej,
koordynacja i rozwój sieci informacji turystycznej w województwie,
współpraca z instytucjami zajmującymi się turystyka na szczeblu krajowym, wojewódzkim, powiatowym i gminnym,
organizacja i nadzór wypoczynku dzieci i młodzieży organizacja i nadzór wypoczynku dzieci i młodzieży,
realizacja zadań z zakresu kultury fizycznej i turystyki w ramach zajęć szkolnych (w tym także „zielone szkoły”).

* W związku ze zmianą przepisów – zapis w tabeli obecnie odnosi się do przewodnika górskiego.

Źródło: opracowano na podstawie *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2008, s. 43.

W związku z podejmowaną tematyką warto także odwołać się do zapisu z ustawy o samorządzie województwa, który mówi, że „samorząd województwa przy formułowaniu strategii rozwoju samorządu województwa i realizacji polityki rozwoju, współpracuje w szczególności z: 1. jednostkami lokalnego samorządu terytorialnego z obszaru województwa oraz z samorządem gospodarczym i zawodowym”¹⁷⁶.

Przykładami takich jednostek jest samorząd powiatowy. Wśród kompetencji organów tego samorządu dotyczących turystyki można na przykład wymienić współdziałanie w zakresie planowania rozwoju przestrzennego i zagospodarowania terenu w obiekty sportowe, rekreacyjne i turystyczne (tabela 31).

Tabela 31. Kompetencje powiatu w zakresie turystyki

Do kompetencji powiatu w zakresie turystyki należy:
prowadzenie instytucji kultury fizycznej, turystyki i wypoczynku działających na terenie powiatu,
prowadzenie szkolnych schronisk młodzieżowych,
ewidencja i nadzór nad działalnością oraz dofinansowanie stowarzyszeń działających w sferze kultury fizycznej, związków sportowych i stowarzyszeń turystycznych, mających siedzibę na terenie powiatu,
wspieranie finansowe organizacji imprez sportowych, rekreacyjnych i turystycznych wysokiej rangi odbywających się na terenie powiatu,
współdziałanie w zakresie planowania rozwoju przestrzennego i zagospodarowania terenu w obiekty sportowe, rekreacyjne i turystyczne,
koordynacje działań i wspieranie ratownictwa wodnego i górskiego,
wspieranie organizacyjne i finansowe stowarzyszeń i organizacji turystycznych działających na obszarze powiatu,
promocja i współdziałanie w zakresie rozwoju turystyki kwalifikowanej i innych form aktywnej turystyki w powiecie,
realizacja zadań z zakresu kultury fizycznej i turystyki w ramach zajęć szkolnych (w tym także „zielone szkoły”),
współpraca w zakresie promocji rozwoju turystyki w powiecie ze szczególnym uwzględnieniem współpracy z Regionalnymi i Lokalnymi Organizacjami Turystycznymi.

Źródło: opracowano na podstawie *Kierunki rozwoju turystyki...*, op. cit., s. 43.

¹⁷⁶ Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, Dz.U. 1998 nr 91, poz. 576 z późn. zm.

Podstawową jednostką samorządu terytorialnego w Polsce jest gmina. Jej organy rozwijają turystykę między innymi poprzez planowanie rozwoju przestrzennego i zagospodarowania terenu w obiekty sportowe, rekreacyjne i turystyczne. W spektrum możliwości działań z omawianego zakresu leżą też tworzenie korzystnych warunków podejmowania działalności gospodarczej w sferze turystyki na terenie gminy oraz działania na rzecz ochrony środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego (tabela 32). Nadmienić należy, że samorząd gminy wywiązuje się również z przewidzianych dla tych jednostek zadań wynikających z ustawy o usługach turystycznych i tak np. zgodnie z nią zaszeregowania pól biwakowych dokonuje i prowadzi ich ewidencję wójt (burmistrz, prezydent miasta) właściwy ze względu na miejsce ich położenia. Dodatkowo ewidencję innych obiektów¹⁷⁷, w których mogą być świadczone usługi hotelarskie prowadzi wójt (burmistrz, prezydent miasta) właściwy ze względu na miejsce ich położenia¹⁷⁸. Do rozwoju turystyki. może także przyczyniać się współpraca pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego. Z ustawy o samorządzie gminnym wynika, że:

- gmina może wykonywać zadania należące z zakresu właściwości powiatu oraz z zakresu właściwości województwa na podstawie porozumień z tymi jednostkami samorządu terytorialnego,
- wspólne wykonywanie zadań publicznych może być podejmowane w drodze współdziałania między jednostkami samorządu terytorialnego,
- może tworzyć jednostki organizacyjne a także zawierać umowy z innymi podmiotami, w tym z organizacjami pozarządowymi¹⁷⁹.

Tabela 32. Kompetencje gmin w zakresie turystyki

Do kompetencji gmin w zakresie turystyki należy przede wszystkim:
prowadzenie ewidencji pól biwakowych i innych obiektów, w których świadczone są usługi hotelarskie i prawo kontrolowania obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie,
utrzymanie, remont lub przebudowa i rozbudowa obiektów i urządzeń sportowych i turystycznych na terenie gminy,
tworzenie korzystnych warunków podejmowania działalności gospodarczej w sferze turystyki na terenie gminy,
prowadzenie instytucji kultury fizycznej, turystyki i wypoczynku działających na terenie gminy,
dofinansowanie stowarzyszeń kultury fizycznej, związków sportowych i stowarzyszeń turystycznych mających siedzibę na terenie gminy,
planowanie rozwoju przestrzennego i zagospodarowania terenu m.in. w obiekty sportowe, rekreacyjne i turystyczne,
wspieranie organizacyjne i finansowe stowarzyszeń i organizacji turystycznych działających na terenie gminy,
rozbudowa i utrzymanie infrastruktury technicznej (np. transportowej) i społecznej, o znaczeniu wojewódzkim

¹⁷⁷ Usługi hotelarskie mogą być świadczone w obiektach hotelarskich i w „innych obiektach”, np. wynajmowanych przez rolników pokojach. Por: art. 35 ust. 2 i 3. Obiekty hotelarskie ustalone w ustawie z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych to hotele, motele, pensjonaty, kempingi, domy wycieczkowe, schroniska młodzieżowe, schroniska, pola biwakowe.

¹⁷⁸ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych Dz.U. 1997 nr 133, poz. 884, z późn. zm.

¹⁷⁹ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym Dz.U. 1990 nr 16, poz. 95, z późn. zm.

realizacja zadań z zakresu kultury fizycznej i turystyki w ramach zajęć szkolnych (w tym także „zielone szkoły”),
działania na rzecz ochrony środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego,
promocja gminy.

Źródło: opracowano na podstawie: *Kierunki rozwoju turystyki...*, *op. cit.*, s. 43.

Władze gminy w procesie oddziaływania na rozwój turystyki mogą posługiwać się następującymi instrumentami¹⁸⁰:

- planistycznymi – studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego, strategia rozwoju gminy, lokalne programy rozwoju turystyki, plany finansowe i inwestycyjne,
- ekonomiczno-finansowymi – np. ulgi i zwolnienia podatkowe, środki finansowe z Unii Europejskiej,
- organizacyjno-prawnymi – np. przepisy gminne i powiatowe,
- instytucjonalnymi – w tym tworzenie związków międzygminnych,
- informacyjnymi – których przykładem może być promocja turystyczna.

Samorządy gmin w 2012 r. wydały najwięcej na turystykę spośród wszystkich jednostek samorządu terytorialnego (tabela 33).

Tabela 33. Wydatki samorządów wojewódzkich, powiatowych, miast na prawach powiatu i gmin dla działu „Turystyka” w latach 2007–2012* (w zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Samorząd wojewódzki	21 696 749	27 349 177	210 762 625	66 577 393	121 662 727	120 060 515
Samorząd powiatowy	6 422 036	5 695 584	12 139 546	47 743 711	50 334 885	26 371 589
Samorząd miast na prawach powiatu	31 654 100	31 043 820	74 822 236	145 578 549	148 174 466	137 674 486
Samorząd gminny	142 115 476	130 736 248	167 126 323	460 728 775	480 946 842	362 570 305
Suma	201 888 362	194 824 828	464 850 730	720 628 428	801 118 920	646 676 896

* Nie uwzględniono transferów pieniężnych między poszczególnymi szczeblami samorządów.

Źródło: *Wydatki jednostek samorządu terytorialnego na turystykę w 2012 roku Warszawa, 26.09.2013 r.*, Departament Turystyki, https://d1dmfej9n5lgmh.cloudfront.net/.../Wydatki_jednostek_samorząd... (dostęp: 29.09.2015).

¹⁸⁰ A. Wolna-Samulak, *Instrumenty polityki turystycznej wykorzystywane przez gminy*, „Zeszyty Naukowe nr 785. Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2013, 4(24), s. 39–54.

W tabeli poniżej przedstawiono ranking 20 gmin, które wydatkowały najwięcej w dziale 630 „Turystyka”. Na czele rankingu znalazła się Ostróda, w której w 2012 r. wydatkowano na turystykę 15,6 mln zł (tabela 34).

Tabela 34. Ranking wydatków samorządów gmin dla działu „Turystyka” w 2012 r. (w zł)

Miejsce	Gmina	Województwo	Wydatki na turystykę (w zł)
1	Ostróda	Warmińsko-mazurskie,	15 673 027
2	Nowa Sól	Lubuskie	14 966 282
3	Ząbki	Mazowieckie	14 907 653
4	Myszyniec	Mazowieckie	12 568 274
5	Gryfino	Zachodniopomorskie	11 120 728
6	Łława	Warmińsko-mazurskie,	8 821 270
7	Kamień Pomorski	Zachodniopomorskie	8 435 256
8	Janów Lubelski	Lubelskie	8 227 772
9	Kutno	Łódzkie	8 097 793
10	Daleszyce	Świętokrzyskie	7 585 389
11	Uniejów	Łódzkie	6 880 717
12	Ciechocinek	Kujawsko-pomorskie	6 352 988
13	Człuchów	Pomorskie	6 197 982
14	Piwniczna-Zdrój	Małopolskie	5 682 472
15	Gościno	Zachodniopomorskie	5 451 774
16	Krynica Morska	Pomorskie	5 346 267
17	Karlino	Zachodniopomorskie	4 603 149
18	Sztum	Pomorskie	4 561 915
19	Kleczew	Wielkopolskie	4 250 311
20	Nysa	Opolskie	4 190 898

Źródło: *Wydatki jednostek samorządu terytorialnego na turystykę w 2012 roku* Warszawa, 26.09.2013 r., Departament Turystyki, https://d1dmfej9n5lgmh.cloudfront.net/.../Wydatki_jednostek_samorząd... (dostęp: 29.09.2015)

Działalność związana z turystyką generuje zwykle wpływy do budżetu gminy. Składową dochodów jednostek samorządów terytorialnych są obok dotacji celowych i subwencji ogólnej dochody własne. W strukturze dochodów gmin w 2014 roku największy udział miały dochody własne (blisko 50% dochodów ogółem), a następnie subwencja ogólna (29,1%) i dotacje ogółem – 21,6%)¹⁸¹. W przypadku dochodów własnych gmin są wśród nich wpływy z podatków (np. od nieruchomości, rolnego, leśnego, od środków transportowych, dochodowego od osób fizycznych), wpływy z opłat (np. targowej, uzdrowiskowej, miejscowej) i szereg innych. Część z wymienionych dochodów ma związek z turystyką. Na-

¹⁸¹ *Gospodarka finansowa jednostek samorządu terytorialnego*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2015, s. 57.

leży podkreślić, że w rankingu najzamożniejszych samorządów gmin w czołówce znajdują się duże miasta, bogate gminy i powiaty w sąsiedztwie dużych miast, małe miejscowości z dużymi zakładami przemysłowymi (działającymi w niektórych sektorach gospodarki) oraz nadmorskie gminy turystyczne¹⁸². Pomocne dla rozwoju turystyki są także środki pochodzące z programów Unii Europejskiej. Zakres przedmiotowy projektów jest szeroki, niektóre dotyczą promocji markowych produktów turystycznych, inne szkolenia kadr dla potrzeb turystyki, sporo z nich przyczynia się do poprawy atrakcyjności turystycznej kraju a także ochrony i zachowania dziedzictwa kulturowego oraz przyrodniczego. Fundusze Unii Europejskiej były też jednym ze źródeł finansowania inwestycji przygotowujących Polskę do organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej Euro 2012, w tym budowy stadionów i pozostałej infrastruktury głównie komunikacyjnej oraz pobytowej. W nowej perspektywie finansowej 2014–2020 będzie można skorzystać ze wsparcia na trzech różnych poziomach:

- Krajowym (centralnym i regionalnym). Polska zainwestuje 82,5 mld euro z unijnej polityki spójności i pomimo że wśród wyszczególnionych przez Komisję Europejską celów tematycznych nie znalazła się turystyka, będzie możliwa realizacja działań związanych z tym obszarem w ramach niektórych zaproponowanych celów¹⁸³. W wyżej wymienionym okresie samorządy województw będą zarządzać około 40% funduszy polityki spójności i zainwestują te pieniądze poprzez regionalne programy operacyjne¹⁸⁴.
- Transnarodowym (programy EWT i EIS). W ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2014–2020 planowane są do realizacji trzy typy programów: transgraniczne, transnarodowe i międzyregionalny. Na lata 2014–2020 przypada realizacja dwóch programów wzdłuż wschodniej granicy Polski dotyczącego współpracy pomiędzy Polską, Białorusią i Ukrainą oraz pomiędzy Polską i Rosją¹⁸⁵.
- Unijnym: w przypadku programów ramowych starając się o wsparcie konkuruje się na poziomie całej Unii Europejskiej¹⁸⁶.

Napływ funduszy unijnych wpływa bezpośrednio i pośrednio na turystykę, która korzysta z wsparcia finansowego jakie oferują różne europejskie instrumenty finansowe. Realizowane projekty z jednej strony przyczyniają się do zwiększenia dostępności komunikacyjnej kraju, z drugiej wpływają na poprawę stanu atrakcji turystycznych, zagospodarowania turystycznego, w tym bazy towarzyszącej (powstają sale gimnastyczne, place zabaw, instytucje związane z kulturą, widoczna jest większa dbałość gospodarkę wodno-ściekową i ochronę

¹⁸² *Najbogatsi 2012*, <http://www.wspolnota.org.pl/rankingi/najbogatsze-samorzady/2012/> (data dostępu: 29.09.2015 r.).

¹⁸³ <http://www.msport.gov.pl/poziom-krajowy> (data dostępu: 29.09.2015).

¹⁸⁴ <http://www.msport.gov.pl/poziom-regionalny> (data dostępu: 29.09.2015).

¹⁸⁵ <http://www.msport.gov.pl/europejska-wspolpraca-terytorialna> (data dostępu: 29.09.2015).

¹⁸⁶ <http://www.msport.gov.pl/programy-ramowe-unii-europejskiej> (data dostępu: 29.09.2015).

środowiska). Zakres przedmiotowy projektów jest szeroki od poprawy atrakcyjności turystycznej kraju po ochronę i zachowanie dziedzictwa kulturowego oraz przyrodniczego.

W rozwoju turystyki bez wątpienia ogromną rolę odgrywają także podmioty gospodarcze i ich zrzeszenia, uczelnie oraz przedsiębiorcy prowadzący działalność oświatową i organizacje pozarządowe takie, jak np. Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze i inne.

Zestawienie mocnych i słabych stron zarządzania turystyką w Polsce przedstawiono w tabeli 35. Za mocną stroną w odniesieniu do sektora publicznego uznaje się długoterminowe strategie, w przypadku zaś sektora prywatnego słabą stroną jest ograniczone zainteresowanie planowaniem długoterminowym.

Tabela 35. Mocne i słabe strony zarządzania w turystyce według sektorów w Polsce

	Mocne strony	Słabe strony
Sektor publiczny	długoterminowe strategie, budowa pozytywnego obrazu kraju docelowego, instrumenty wsparcia dla małych i średnich przedsiębiorstw, stymulacja jakości,	brak sprecyzowanego celu przy tworzeniu nowych zadań, ograniczone generowanie wpływów handlowych, brak skłonności do podejmowania ryzyka, tolerowanie słabych wyników, powolność w podejmowaniu decyzji (długie procedury), niewiara w sektor prywatny,
Sektor prywatny	krótkoterminowe taktyki, skupianie się na efekcie ekonomicznym, umiejętność zarządzania PR, szybkość podejmowanych decyzji, przedsiębiorczość,	brak dbałości o dobro publiczne, ograniczone zainteresowanie planowaniem długoterminowym, nieadekwatne środki do partnerstwa, zniechęcenie i ograniczone zaufanie wobec wszelkich działań podejmowanych przez sektor publiczny.

Źródło: opracowanie na podstawie *Marketingowa Strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008–2015*, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2008, s. 12.

3.3. Zarządzanie przestrzenią turystyczną na poziomie regionalnym i lokalnym

3.3.1. Planowanie w zarządzaniu przestrzenią turystyczną

Na proces zarządzania składają się: planowanie, organizowanie, bieżące kierowanie oraz kontrola. Każdemu z nich odpowiadają narzędzia zarządzania. Noworól (2008) wskazuje, że planowanie rozwoju mieści w sobie następujące elementy: analizowanie i diagnozowanie, prognozowanie, definiowanie celów i wizjonerstwo, tworzenie strategii, programowanie oraz projektowanie¹⁸⁷. Najogólniej rzecz ujmując wyróżnia się planowanie społeczno-gospodarcze oraz przestrzenne.

¹⁸⁷ A. Noworól, *Bariery...*, *op. cit.*, s. 21–37.

- *Planowanie społeczno-gospodarcze*

Głównym dokumentem strategicznym określającym trendy, scenariusze rozwoju społeczno-gospodarczego oraz kierunku zagospodarowania przestrzennego Polski jest *Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju – Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności*. W strategii, której nadrzędnym celem jest poprawa jakości życia Polaków wyznaczono trzy obszary strategiczne: konkurencyjność i innowacyjność gospodarki, równoważenie potencjału rozwojowego regionów Polski, efektywność i sprawność państwa¹⁸⁸. W ramach tych obszarów wskazane zostały cele rozwojowe uzupełnione kierunkami interwencji, a w dalszej kolejności celami do realizacji.

Podstawowym dokumentem średniookresowym dotyczącym rozwoju Polski i jednocześnie stanowiącym punkt odniesienia dla dziewięciu strategii zintegrowanych¹⁸⁹ jest *Strategia Rozwoju Kraju 2020*. W dokumencie określono trzy obszary, na których powinna nastąpić koncentracja funduszy związanych z polityką rozwoju: sprawne i efektywne państwo konkurencyjna gospodarka, spójność społeczna i terytorialna¹⁹⁰. W obszarze dotyczącym sprawnego i efektywnego państwa zwrócono szczególną uwagę na konieczność przejścia od administrowania do zarządzania rozwojem, którego warunkiem koniecznym jest przegląd i analiza mechanizmów oraz zasad funkcjonowania instytucji publicznych na poziomie krajowym, a także na poszczególnych poziomach administracji terytorialnej. Założono, że poprawa wiązać będzie się z uporządkowaniem kompetencji umożliwiającym realizację działań rozwojowych, zwiększeniem efektywności instytucji publicznych, wprowadzeniem jednolitych zasad e-gov w administracji, poprawą jakości prawa, zapewnieniem ładu przestrzennego¹⁹¹. W perspektywie średniookresowej za pożądane uznano między innymi zwiększenie stopnia pokrycia planami zagospodarowania przestrzennego powierzchni kraju oraz wzmocnienie partycypacji społecznej w planowaniu przestrzennym. Zestawienie szczegółowych działań zaprezentowano w tabeli 36.

¹⁸⁸ *Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju – Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności*, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa 2013, s. 4.

¹⁸⁹ *Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki, 2020*, Ministerstwo Gospodarki Warszawa 2013; *Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2013; *Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030)*, Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Warszawa 2013. *Strategia „Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko, perspektywa do 2020”*, Ministerstwo Gospodarki, Ministerstwo Środowiska, Warszawa 2014; „*Strategia Sprawne Państwo 2020*”, Warszawa 2013; *Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2020*, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 2013; *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010–2020: Regiony, Miasta. Obszary wiejskie*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010; *Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej do 2022*, Warszawa 2013; *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybnictwa na lata 2012–2020*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2012.

¹⁹⁰ *Czym jest Strategia Rozwoju Kraju 2020*, <https://www.mir.gov.pl/strony/zadania/polityka-rozwoju-kraju/zarzadzanie-rozwojem-kraju/strategia-rozwoju-kraju/> (dostęp: 29.09.2015).

¹⁹¹ *Strategia Rozwoju Kraju 2020*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, s. 42.

Tabela 36. Działania związane z planowaniem przestrzennym ujęte w *Strategii Rozwoju Kraju 2020*

Działania 2012–2015	Działania 2016–2020
przygotowanie systemowych regulacji i decyzji ułatwiających wprowadzanie rozwiązań związanych ze zmianami struktur przestrzennych	
delimitacja obszarów funkcjonalnych na poziomie krajowym i regionalnym	
wpracowanie metody analizy wpływu polityk publicznych na zmiany struktur przestrzennych opartej o technologie satelitarne	wprowadzenie systemu monitoringu przebiegu zjawisk przestrzennych i wpływu polityk publicznych opartego na europejskiej i krajowej infrastrukturze informacji przestrzennej
wprowadzenie obowiązku sporządzania aktów planowania przestrzennego w technice cyfrowej	uruchomienie cyfrowego systemu danych o planach zagospodarowania przestrzennego
budowa i rozwijanie krajowej infrastruktury informacji przestrzennej	
wprowadzenie rozwiązań sprzyjających efektywniejszemu wykorzystaniu przestrzeni	
tworzenie gminnych zasobów nieruchomości	

Źródło: opracowanie na podstawie *Strategia Rozwoju Kraju 2020*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego Warszawa 2012, s. 49.

Planowanie społeczno-gospodarcze ma także miejsce na poziomie regionalnym. Zgodnie z ustawą z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa samorząd województwa określa strategię rozwoju województwa. W odniesieniu do szczebla lokalnego ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym i ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym nie określają wprost obowiązku tworzenia i realizacji strategii rozwoju. Wymogi skutecznego działania wymuszają na samorządach sięganie po tego typu instrumenty. Jednak samo posiadanie strategii nie jest wyrazem aktywności prorozwojowej.

W planach dotyczących rozwoju społeczno-ekonomicznego dużą rolę odgrywa turystyka. Oprócz uwzględnienia jej w tego rodzaju dokumentach powstają także osobne dedykowane turystyce. W sierpniu 2015 roku Rada Ministrów przyjęła *Program Rozwoju Turystyki do 2020 r.* Skoncentrowano się w nim na następujących obszarach priorytetowych: konkurencyjna i innowacyjna turystyka, nowoczesny system zarządzania turystyką, kompetentne kadry dla turystyki, turystyka jako czynnik rozwoju regionalnego, i lokalnego, zwiększający spójność społeczną i gospodarczą regionów i kraju oraz poprawę jakości życia mieszkańców¹⁹². W programie zarówno w celu głównym, jak i w jego elementach realizacyjnych brak jest bezpośrednich nawiązań do przestrzeni. Niemniej jednak widoczny jest wzgląd na realizację zasad zrównoważonego rozwoju. Temat ten w odniesieniu do turystyki jest w ostatnich latach coraz częściej podejmowany na łamach różnych opracowań. Zagadnieniom turystyki zrównoważonej szczególnie dużo uwagi zostało poświęcone w ramach publikacji pod red. Kowalczyka (2010). Dla celów przedkładanego opracowania przyjęto, że „turystyka zrównoważona odnosi się do sytuacji, w której negatywne konsekwencje działalności turystycznej nie mają charakteru nieodwracalnego dla środowiska, przy-

¹⁹² *Program Rozwoju Turystyki do 2020 roku*, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2015, s. 35.

*nosząc jednocześnie pozytywne skutki turystom, społecznościom obszarów recepcji, a także podmiotom świadczącym usługi turystyczne*¹⁹³. Wyrażne odniesienia do zrównoważonego rozwoju i przestrzeni turystycznej znajdują się też w innych częściach wspomnianego wyżej programu, a szczególnie w ramach celu operacyjnego 4 *Zagospodarowanie i modernizacja przestrzeni dla rozwoju turystyki i infrastruktury turystycznej, przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju i przepisów ochrony środowiska*. Realizacja tego zamierzenia będzie mieć miejsce poprzez zadania dotyczące wsparcia inwestycji turystycznych w ramach programów, rewitalizacji, rozwoju miast i obszarów wiejskich oraz tworzenie nowych usług a także w związku z wsparciem działań na rzecz rozbudowy infrastruktury turystycznej. Koordynatorem realizacji zadania jest Ministerstwo Sportu i Turystyki we współpracy między innymi z jednostkami samorządu terytorialnego. Należy podkreślić, że w programie rekomendowane są działania na rzecz rozwoju turystyki kulturowej (szczególnie przemysłowej), przemysłu spotkań, turystyki aktywnej, zdrowotnej (w tym głównie spa & wellness), turystyki na obszarach wiejskich.

Na szczeblu poszczególnych jednostek terytorialnych tworzone są odrębne dokumenty planistyczne, w których, w wielu przypadkach uwzględnia się kwestie związane z turystyką.

Niejednokrotnie opracowuje się też odrębne plany rozwoju turystyki, czy produktów turystycznych.

- *Planowanie przestrzenne*

Polityka przestrzenna to *„planowa działalność polegająca na wykorzystaniu znajomości praw rządzących kształtowaniem i użytkowaniem przestrzeni w celu racjonalnego jej zagospodarowania”*¹⁹⁴. Tworzenie polityki przestrzennej jest ściśle powiązane z polityką gospodarczą i społeczną. Każde określone warunki społeczno-ekonomiczne powodują zapotrzebowanie na odpowiednie formy użytkowania ziemi¹⁹⁵. Jak pisze Noworól (1998) *„każda polityka lokalna ma jakiś wymiar przestrzenny”*¹⁹⁶. Podstawą kreowania zmian przestrzennych powinna być zasada zrównoważonego rozwoju. Na politykę przestrzennego zagospodarowania kraju wpływa szereg czynników, w tym: uwarunkowania polityczne, związane z historycznie ukształtowaną siecią osadniczą, demograficzne, gospodarcze, technologiczne, wynikające z dziedzictwa kulturowego, przyrodnicze, związane z realizacją celów rozwojowych Unii Europejskiej, krajowe uwarunkowania

¹⁹³ *Ekonomika turystyki i rekreacji*, red. A. Panasiuk, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2011, s. 109.

¹⁹⁴ M. Borsal, *Polityka przestrzenna w gospodarce regionalnej i lokalnej*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s. 174–196.

¹⁹⁵ *Podstawy teoretyczne gospodarki przestrzennej i zarządzania przestrzenią*, red. T. Bajerowski, Olsztyn: Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, 2003, s. 182.

¹⁹⁶ A. Noworól, *Instrumenty zarządzania rozwojem miasta*, Kraków: Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, 1998, s. 122.

prawno-instytucjonalne. Politykę tę programuje rząd, a współrealizują wszystkie podmioty publiczne w ramach swoich kompetencji. Władze publiczne są podmiotami polityki przestrzennej, która wykorzystuje różnorodne instrumenty w celu realizacji zamierzeń. Należą do nich: otoczenie prawne i struktury organizacyjne, regulacje nakazowo-zakazowe, bezpośrednie inwestycje publiczne, środki ekonomiczne, uspołecznienie podejmowania decyzji, środki informacyjne, badania i naukę¹⁹⁷. Podstawą kształtowania polityki przestrzennej jest planowanie przestrzenne (w odniesieniu do poziomu kraju, regionu i w aspekcie lokalnym, a także w odniesieniu do wyodrębnionych przestrzennie, specyficznych obszarów). Głównym dokumentem strategicznym kreującym ład przestrzenny w Polsce oraz stanowiącym ramy przestrzenne dla prowadzonej polityki rozwoju jest *Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030*. W dokumencie przyjęto za zagospodarowanie przestrzenne kraju uważać sposób rozmieszczenia w przestrzeni Polski podstawowych elementów struktury przestrzennej (elementy systemu gospodarczego i społecznego, infrastruktura techniczna, sieć osadnicza, krajobraz przyrodniczy i kulturowy, powiązania funkcjonalne) oraz zachodzące między nimi relacje¹⁹⁸.

Poza planowaniem na szczeblu krajowym system planowania przestrzennego w Polsce opiera się o planowanie na poziomie regionalnym i lokalnym oraz o planowanie funkcjonalne tworzone dla obszarów o specyficznym przeznaczeniu (tabela 37).

Tabela 37. System planowania przestrzennego w Polsce

Poziom	Organy i ich kompetencje
Planowanie krajowe	a) Minister do spraw rozwoju regionalnego – koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju. b) Inni ministrowie odpowiedzialni za działania w określonych funkcjonalnie elementach zagospodarowania oraz mający kompetencje w zakresie przygotowania odpowiednich dokumentów planistycznych.
Planowanie regionalne	Samorządy województw – plany przestrzennego zagospodarowania województw.
Planowanie lokalne	Jednostki samorządu terytorialnego na poziomie lokalnym – plany miejscowego zagospodarowania przestrzennego, studium zagospodarowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy.
Planowanie funkcjonalne	Plany tworzone są w ramach obszarów o specyficznych cechach (plany obszarów funkcjonalnych).

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju...op. cit.*, s. 18.

Na szczeblu krajowym sporządza się koncepcję przestrzennego zagospodarowania kraju. Kształtowanie i prowadzenie regionalnej polityki przestrzennej leży

¹⁹⁷ M. Bors, *Polityka...*, *op. cit.*, s.174–196.

¹⁹⁸ *Koncepcja przestrzennego zagospodarowania...*, *op. cit.*, s. 16.

w gestii samorządu województwa. Podstawowym instrumentem w tym działaniu jest plan zagospodarowania przestrzennego województwa. Na poziomie lokalnym pierwszym krokiem jest opracowanie studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy. Kolejne działania zmierzają do sporządzenia miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego.

Planowanie przestrzenne w Polsce opiera się jednocześnie o szereg dokumentów prawnych, wśród których jako pierwszą należy wymienić ustawę o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym z 27 marca 2003 roku. Związek z omawianym zagadnieniem wykazuje także szereg innych przepisów, w tym ustawy dotyczące prowadzenia polityki rozwoju, odnoszące się do zarządzania środowiskiem przyrodniczym, normy prawne regulujące wyznaczanie sieci ekologicznych, planowania ochrony na obszarach chronionych i inne. Zadania systemu regulującego rozwój przestrzenny Borsa (2008) za Malisz (1984) ujmuje w następujące grupy:

- utrzymanie prawidłowej struktury użytkowania terenów,
- zapewnienie warunków do efektywnego działania podmiotów gospodarczych,
- alokacja funkcji społeczno-gospodarczych i poszczególnych inwestycji z uwzględnieniem interesów inwestora oraz nadrzędnych interesów społecznych,
- kontrola wykorzystania każdego fragmentu przestrzeni pod kątem jej efektywności z uwzględnieniem racjonalnej eksploatacji zasobów i zachowania walorów środowiska przyrodniczego,
- ogólny nadzór nad konserwacją majątku trwałego i stanem zagospodarowania przestrzennego¹⁹⁹.

Na koniec 2013 r. niemal wszystkie gminy (oprócz 15 jednostek) w Polsce posiadały obowiązujące studia gminne, a obowiązujące plany miejscowe miały 2289 gminy, (co stanowi 92,3% jednostek), przy czym pokrycie kraju planami kształtowało się na poziomie 28,6%, a średnia przeciętna powierzchnia planu wyniosła 205 ha²⁰⁰.

3.3.2. Pozostałe funkcje zarządzania w aspekcie przestrzeni turystycznej

Zarządzanie zarówno rozwojem turystyki jak i przestrzenią turystyczną na poziomie samorządowym wymaga nie tylko działań planistycznych, ale także stwarzania struktur organizacyjnych i warunków do ich funkcjonowania. W ramach instrumentów organizacyjnych instytucji i jednostek samorządowych istotne są organy władzy, których formułę prawną i obowiązki regulują ustawy. Przyjęty w gminie system organizacji samorządu terytorialnego na rzecz rozwoju turystyki jest wyrazem jej zaangażowania w kształtowanie funkcji turystycznej na repre-

¹⁹⁹ M. Borsa, *Polityka...*, *op. cit.*, s. 174–196 za: B. Malisz, *Podstawy gospodarki i polityki przestrzennej*, Wrocław: Zakład Narodowy im. Ossolińskich, 1984.

²⁰⁰ P. Śleszyński, T. Komornicki, A. Deręgowska, B. Zielińska, *Analiza stanu i uwarunkowań prac planistycznych w gminach w 2013 roku*, Warszawa: Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju, 2015, s. 5–20.

zentowanym terenie. W przypadku jednostek o dużym potencjale turystycznym pożądane jest tworzenie osobnych komórek/stanowisk w strukturze urzędu gminy odpowiedzialnych za rozwój turystyki. Tymczasem istnienie osobnych stanowisk związanych z turystyką jest rzadko obecne. Częściej zadania te są łączone z innymi, w większości przypadków z promocją, kulturą, sportem, czy z oświatą. Ważne jest też połączenie działań komórek w ramach urzędów gmin z jednostkami spoza urzędu i wypracowanie procedur współpracy opartych o nowoczesne i wysokojakościowe rozwiązania. W rozwoju turystyki poza organizacjami odpowiedzialnymi za realizację celów i zadań istotna jest też rola innych organizacji zainteresowanych takich jak partnerzy gospodarczy i społeczni, organizacje pozarządowe: fundacje i stowarzyszenia, instytucje naukowe. Każda organizacja, w tym przypadku organizacja publiczna funkcjonuje w pewnym środowisku (naturalnym i społecznym). Jednocześnie organizacja taka ma grupę interesariuszy, których interesy mogą się znacznie różnić. Ze względu na wagę zagadnienia tematowi jednostek samorządu terytorialnego i współpracy w kwestii rozwoju turystyki poświęcono osobną część pracy. Kolejne instrumenty – bieżącego kierowania odnoszą się do zarządzania majątkiem i finansami, zasobami ludzkimi, czy rozwiązań dotyczących przekazywania informacji. Zmiany w wydatkach gmin mogą przyczyniać się do rozwoju lub zaniku funkcji turystycznej. Wydatki te niejednokrotnie dotyczą wprost urządzeń turystycznych (np. rozmieszczanie tablic informujących o atrakcjach turystycznych, drogowskazów). Często jednak przeznaczane na inwestycje infrastrukturalne, zarówno z zakresu infrastruktury technicznej jak i społecznej, oddziałują jako instrumenty stymulujące podmioty gospodarcze do podejmowania działalności na danym terenie (w tym związanej z turystyką)²⁰¹. Z instrumentów wydatkowych służących rozwojowi turystyki w gminie służą także wydatki na promocję gminy, udzielanie dotacji organizacjom pozarządowym i i innym podmiotom działającym w sferze pożytku publicznego, udzielanie poręczeń kredytowych i gwarancji zgodnie z wymogami określonymi w przepisach prawa. W odniesieniu do dochodów gmin, wpływ turystyki ma głównie charakter pośredni i wiąże się z występowaniem efektów mnożnikowych. Oznacza to, że początkowe wydatki turystów, przepływając przez różne sektory gospodarki mnożą się i rozkładają na wiele podmiotów bezpośrednio i pośrednio związanych z obsługą turystów²⁰². Wielkość mnożnika związana jest z kwotą środków pieniężnych wydatkowanych przez turystów i liczbą transakcji zawartych podczas obiegu tych pieniędzy w gospodarce, czynnikami determinującymi krańcową skłonność do konsumpcji oraz czynnikami wpływającymi na popyt inwestycyjny przedsiębiorstw²⁰³. Niemniej jednak w dochodach gmin znaczącą rolę odgrywają instrumenty polityki podatkowej, za pomocą których władze lokalne mogą wpływać na pobudzenie przedsiębiorczości, napływ inwestorów, czy turystów. Coraz

²⁰¹ *Kompendium wiedzy o turystyce*, red. G. Gołębski, Warszawa Poznań, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2002, s. 224

²⁰² *Ekonomika turystyki i...*, *op. cit.*, s. 80.

²⁰³ *Ibidem*, s. 81.

bardziej istotną rolę w rozwoju turystyki odgrywają środki pochodzące ze źródeł zagranicznych, w tym z Unii Europejskiej. Możliwości finansowania w ten sposób przedsięwzięć bezpośrednio i pośrednio związanych z turystyką są duże, choć jeszcze w pełni niewykorzystane. Dodatkowo gminy korzystają ze zwrotnego finansowania tego rodzaju działalności (np. w postaci kredytów) i z nowych form finansowania.

W ramach rozwiązań odnoszących się do przekazywania informacji współczesne uwarunkowania wymuszają na jednostkach samorządu terytorialnego wzmożone działania związane z marketingiem terytorialnym (omówionym uprzednio) w odniesieniu do kwestii rozwoju turystyki. Wpisują się one w całościową koncepcję zarządzania przestrzenią turystyczną i wpływają na postrzeganie destynacji turystycznych, a w konsekwencji na wielkość ruchu turystycznego. Strefa marketingowa jest uzupełnieniem działań budujących elementy systemu turystyki wysokiej jakości rozwijanych przez administrację czy przedsiębiorstwa²⁰⁴. Podobnie jak produkty, destynacje turystyczne przechodzą przez cykle życia²⁰⁵. Podczas tych etapów konkurują z innymi destynacjami turystycznymi o zainteresowanie turystów. Konkurencja ma miejsce na różnych poziomach i polach aktywności. Gryszel (2010) uważa, że konkurencyjność destynacji oznacza umiejętność stworzenia i wykreowania takiej oferty turystycznej (produktu turystycznego), która odróżniałaby ją od innych i przyciągała turystów oraz zwiększała korzyści społeczno-gospodarcze z rozwoju turystyki na danym obszarze²⁰⁶. Duży udział w uzyskiwaniu przewagi konkurencyjnej destynacji mają jednostki samorządu terytorialnego. Dbałość o jak najlepszą reputację i efektywną komunikację z otoczeniem wiąże się z tym, że od publicznego wizerunku danej jednostki zależy jej ranga i konkurencyjność w stosunku do innych gmin, powiatów, czy województw. Rozpoznawalny, pozytywny wizerunek może być siłą napędzająca zarówno inwestycje w turystyce jak i sam ruch turystyczny. Potwierdzają to badania Rapacza (2011), który analizując gminy i powiat jeleniogórski zauważył, że o lokalizacji nowych inwestycji decydują nie tylko wykorzystywane narzędzia zarządzania, ale również wizerunek jednostek samorządu terytorialnego kształtowany przez nie przy współpracy z przedstawicielami branży turystycznej²⁰⁷. Istotną w podejmowaniu działań zmierzających do kreowania pozytywnego wizerunku regionu jest jego tożsamość. W analizie marketingowej i w kontekście wzmacniania tożsamości terytorialnej można wy-

²⁰⁴ A. Marszałek, *Wizerunek jako przedmiot innowacji*, [w:] *Zarządzanie turystyką w krzysie. Edukacja i marka*, red. M. Bednarczyk, E. Wszenybył-Skulska, Warszawa: CeDeWu, 2013, s. 268.

²⁰⁵ M. Kozak, S. Baloglu, *Managing and Marketing Tourist Destinations. Strategies to Gain a Competitive Edge*, New York London: Routledge, 2011, s. 142.

²⁰⁶ P. Gryszel, *Destination management company a kształtowanie konkurencyjności obszaru turystycznego*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, red. J. Sala, Warszawa: PWE, 2010, s. 608–625.

²⁰⁷ A. Rapacz, *Oddziaływanie jednostek samorządu lokalnego na ośrodek turystyki w powiecie jeleniogórskim*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, s. 915–924.

różnić kilka komponentów traktowanych jako rdzeniowe w marketingu miejsc. Należą do nich:

- zaprojektowanie, wyselekcjonowanie właściwego zestawu elementów łączącego w sobie najkorzystniejsze cechy i usługi danej społeczności terytorialnej,
- wykorzystanie bodźców motywujących obecnych i potencjalnych nabywców oraz użytkowników terytorialnych produktów,
- sukcesywne promowanie wszelkich wartościowych obszarów aktywności, marki i wizerunku danego miejsca, w sposób umożliwiający potencjalnym użytkownikom oferowanych dóbr i usług pełną świadomość ich zalet, korzyści, generowanych wartości dodanych²⁰⁸.

W kontekście kształtowania tożsamości regionalnej ważną rolę odgrywają produkty regionalne, organizowanie imprez/wydarzeń jednoznacznie kojarzących się z danym terytorium. Produkty takie przyczyniają się do wzrostu atrakcyjności turystycznej regionu i wpływają na integrację społeczności lokalnych oraz wzmacniają tożsamość terytorialną. Ze względu na to, że często wytwarza się je metodami tradycyjnymi są korzystne poprzez swój aspekt środowiskowy. Analizując kwestie związane z marketingiem terytorialnym należy uwypuklić rolę Polskiej Organizacji Turystycznej. W działalności Polskiej Organizacji Turystycznej ważny instrument działania stanowi *Marketingowa Strategia Polski w zakresie turystyki na lata 2012–2020*. W dokumencie określono trzy cele operacyjne: zaspokojenie potrzeb informacyjnych w zakresie turystyki, marketingowe wspieranie produktu turystycznego, zwiększanie dotarcia z przekazem informacyjno-promocyjnym atrakcyjności turystycznej Polski²⁰⁹.

²⁰⁸ A. Raszkowski, *Marketing miejsc w kontekście wzmacniania i kształtowania tożsamości terytorialnej*, „Zeszyty Naukowe nr 775. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2013, 30, s. 225–234.

²⁰⁹ *Marketingowa Strategia Polski w zakresie turystyki na lata 2012–2020. Aktualizacja dokumentu z 2008 roku. Przyjęta przez Radę POT w dniu 5.12.2011*, Polska Organizacja Turystyczna, [b.m.] [b.r.].

Rozdział 4

SAMORZĄD GMINY JAKO PODSTAWOWA JENOSTKA KSZTAŁTUJĄCA PRZESTRZEŃ TURYSTYCZNĄ

4.1. Metodologia badań i próba badawcza

- *Metodologia badań*

Celem opracowania była identyfikacja, analiza i ocena działań organów samorządu terytorialnego podejmowanych w procesie zarządzania przestrzenią turystyczną Polski. Chodzi zarówno o działania związane z planowaniem zagospodarowania przestrzennego, szczególnie zaś tej jego sfery, która dotyczy turystyki, ale również o przychylny klimat dla działań organizacji pozarządowych związanych z omawianym zagadnieniem. By osiągnąć powyższe założenie zaproponowano analizę:

- aktualnego stanu rozwoju przestrzeni turystycznej Polski, poprzez zestawienie danych dotyczących ruchu turystycznego i przedstawienie walorów oraz zagospodarowania turystycznego,
- zadań samorządu terytorialnego związanych z rozwojem turystyki,
- działań jednostek samorządu terytorialnego podejmowanych w celu aktywizacji turystycznej gminy,
- współpracy, konfliktów i barier mających miejsce w zarządzaniu przestrzenią turystyczną gminy.

Całość badań terenowych przypadała na 2015 r. Na etapie konceptualizacji postępowania badawczego przyjęto zagadnienia objaśniające. W pierwszym kroku dokonano analizy materiałów źródłowych związanych z piśmiennictwem z zakresu przestrzeni turystycznej, a następnie samorządu terytorialnego. Kolejnym etap badań rozpoczęło przygotowanie kwestionariusza ankiety, który posłużył identyfikacji i ocenie zarządzania przestrzenią turystyczną na poziomie gmin. Zapoczątkowało

je stworzenie bazy teleadresowej jednostek na podstawie informacji uzyskanych ze stron internetowych i rozmów telefonicznych, a następnie sporządzenie oraz dostarczenie kwestionariusza. Zawierał on serię uporządkowanych i tak sformułowanych pytań, by odpowiedzi na nie umożliwiały realizację celu badań. W związku z powyższym cele badawcze zostały przełożone na listę pytań. W badaniach przyjęto założenie, że podstawową jednostką badawczą jest gmina i kwestionariusz ankiety skierowano do przedstawicieli organów samorządu terytorialnego wszystkich gmin w Polsce. Do głównych zadań rozpatrywanych w tej części badań należała:

- identyfikacja i ocena działań podejmowanych przez gminę dla rozwoju turystyki,
- zbadanie jak przebiega kooperacja jednostek samorządu terytorialnego z innymi podmiotami w celu rozwoju turystyki,
- poznanie oczekiwań samorządowców co do rozwoju turystyki, a także negatywnych, pozytywnych efektów oraz barier w jej rozwoju.

Ankiety poddano analizie statystycznej obejmującej statystyki opisowe oraz indukcyjne. Ponieważ spora grupa pytań dotyczyła informacji o charakterze kategoriowym/jakościowym, większość zastosowanych technik statystycznych oparta była o analizę frekwencji²¹⁰. W związku z tym, że część respondentów nie udzieliła odpowiedzi na niektóre z pytań podczas wszystkich analiz stosowano zasadę *pairwise deletion* (*usuwanie parami*) brakujących danych. Niektóre z analizowanych zmiennych (pytanie dotyczące oceny współpracy z różnymi podmiotami) miały charakter porządkowy, obejmujący następujące kategorie (0) „zła współpraca”, (1) „brak współpracy”, (2) „przeciętna współpraca” oraz (3) „dobra współpraca”. Wyliczono także sumaryczne wskaźniki zaangażowania gminy w działania promocyjne na rzecz turystyki („Wskaźnik Promocji Turystyki” – WPT) oraz jakość współpracy z innymi instytucjami („Wskaźnik Jakości Współpracy” – WJW). Wskaźniki te obliczono wg następujących wzorów:

$$WPT = \frac{n}{N}$$

gdzie n – liczba podejmowanych działań

N – liczba wszystkich działań co do których udzielono odpowiedzi.

Zastosowanie tej wartości wynikało z tego, że część respondentów dla niektórych działań nie udzieliła informacji czy są czy są one podejmowane. Wskaźnik ten może przyjmować wartości w zakresie od 0 do 1

$$WJW = \frac{\sum o}{N}$$

gdzie o – wyrażona liczba kategorii danego elementu współpracy

N – liczba wszystkich udzielonych odpowiedzi.

Wartość tego wskaźnika z kolei mieści się w zakresie 0–3.

Dla wskaźników przeprowadzono analizę dyskryminacji, mającą na celu

²¹⁰ G.A. Ferguson, Y. Takane, *Analiza statystyczna w psychologii i pedagogice*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2004.

określenie, które ze składowych elementów mają największy potencjał różnicujący. Ze względu na różny charakter danych wejściowych zastosowano dwie różne techniki: w przypadku WJW analizę oparto o współczynnik korelacji τ Kendalla zaś w przypadku WPT metodę opisaną przez W. Rostockiego (1975)²¹¹. Statystyczna analiza pytań otwartych wymagała przede wszystkim przypisania opisowych odpowiedzi do określonych kategorii, których wyznaczenie stanowiło pierwszy etap analiz. Dokonano go w oparciu o interpretację uzyskanych odpowiedzi. Następnie przeszukiwano zmienne pod kątem pojawiania się w odpowiedziach słów kluczowych właściwych danej kategorii oznaczając przypadki potencjalnie odpowiadające danej kategorii. W ostatnim etapie prowadzono weryfikację oznaczonych przypadków wykluczając te, które pomimo obecności słów kluczowych nie spełniały wymogów danej kategorii. Dobierając słowa kluczowe, ze względu na funkcjonującą w języku polskim deklinację, posługiwano się jedynie rdzeniem wyrazów (np. używano słowa „środek” w celu wykrycia słów „środków”, „środkami” i “środki”).

• *Próba badawcza*

Kwestionariusz ankiety dostarczono do 2478 gmin leżących na terenie Polski. Odpowiedzi otrzymano z 600 gmin, co stanowi ponad 24% wszystkich jednostek. Procentowo najwięcej kwestionariuszy zwrotnych uzyskano z gmin leżących na terenie województw śląskiego, pomorskiego i małopolskiego. Najmniej z gmin, które są położone w regionach: lubuskim, opolskim, świętokrzyskim (tabela 38). W poszczególnych województwach frakcja gmin, które odpowiedziały na pytania mieściła się w zakresie od 18,07% do 32,93%, przy czym nie stwierdzono statystycznie istotnego wpływu województwa na frakcję ankietowanych gmin ($\chi^2=22,462$; $df=15$; $p=0,0962$).

Tabela 38. Zestawienie odpowiedzi gmin w zależności od przynależności do województw

Województwo	Liczba powiatów	Liczba miast na prawie powiatu	Liczba gmin	Liczba gmin, które udzieliły odpowiedzi	Procent gmin, które udzieliły odpowiedzi
Dolnośląskie	26	4	169	37	21,89%
Kujawsko-pomorskie	19	4	144	40	27,78%
Lubelskie	20	4	213	41	19,25%
Lubuskie	12	2	82	15	18,29 %
Łódzkie	21	3	177	49	27,68%
Małopolskie	19	3	182	55	30,22%
Mazowieckie	37	5	314	60	19,11%

²¹¹ W.A. Rostocki, *Możliwości i sposoby oceny stopnia trudności pytań kwestionariusza*, [w:] *Analizy i próby technik badawczych w socjologii. Studia pilotażowe i analizy weryfikacyjne*, red. Z. Gostkowski, J. Lutyński, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk: Ossolineum, 1975, s. 505–524.

Opolskie	11	1	71	13	18,31%
Podkarpackie	21	4	160	35	21,88%
Podlaskie	14	3	118	29	24,58%
Pomorskie	16	4	123	39	31,71%
Śląskie	17	19	167	55	32,93%
Świętokrzyskie	13	1	102	20	19,61%
Warmińsko-mazurskie	19	2	116	31	26,72%
Wielkopolskie	31	4	226	52	23,01%
Zachodniopomorskie	18	3	114	29	25,44%
ogółem	314	66	2478	600	24,21%

Źródło: opracowanie własne.

4.2. Wyniki badań

4.2.1. Realizacja zadań samorządów gmin związanych z turystyką i przestrzenią turystyczną

Ze względu na znaczącą rolę turystyki w rozwoju społeczno organy samorządowe powinny być zainteresowane podejmowaniem zadań dla turystyki i kształtowaniem przestrzeni turystycznej w obrębie zarządzanego obszaru. Dlatego też analizie zagadnień związanych z zakresem działań podejmowanych przez jednostki samorządu terytorialnego organów samorządowych dla rozwoju turystyki poświęcono pierwszą część badań. Na tym etapie poszukiwano odpowiedzi na pytania, ile spośród ankietowanych gmin podejmuje działania związane z turystyką i jakie są to działania. Spośród jednostek samorządu terytorialnego, z których odebrano uzupełnione kwestionariusze zdecydowana większość – 559 (93,17%) podejmuje działania związane z rozwojem turystyki, a 41 (6,83%) takich przedsięwzięć nie prowadzi (tabela 39).

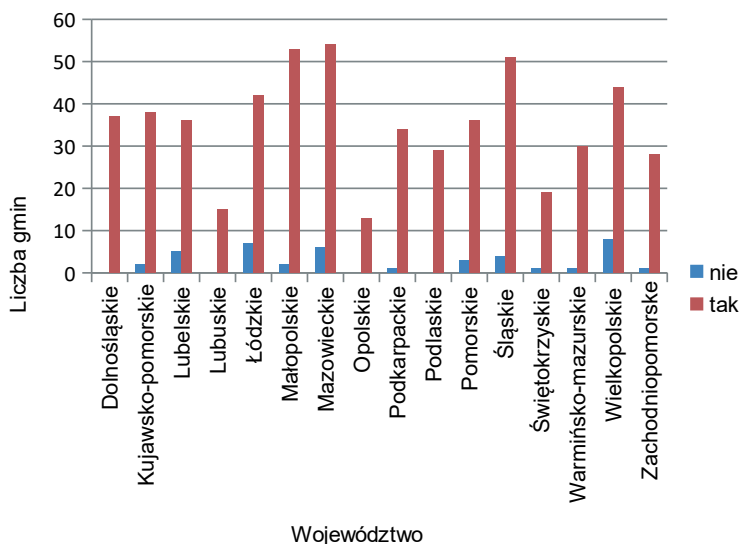
Tabela 39. Liczba gmin prowadzących działania w zakresie turystyki z podziałem na województwa

Województwo	Czy gmina podejmuje działania związane z rozwojem turystyki?		Ogółem
	nie	tak	
Dolnośląskie	0	37	37
Kujawsko-pomorskie	2	38	40
Lubelskie	5	36	41
Lubuskie	0	15	15
Łódzkie	7	42	49
Małopolskie	2	53	55
Mazowieckie	6	54	60
Opolskie	0	13	13

Podkarpackie	1	34	35
Podlaskie	0	29	29
Pomorskie	3	36	39
Śląskie	4	51	55
Świętokrzyskie	1	19	20
Warmińsko-mazurskie	1	30	31
Wielkopolskie	8	44	52
Zachodniopomorskie	1	28	29
Ogółem	41	559	600

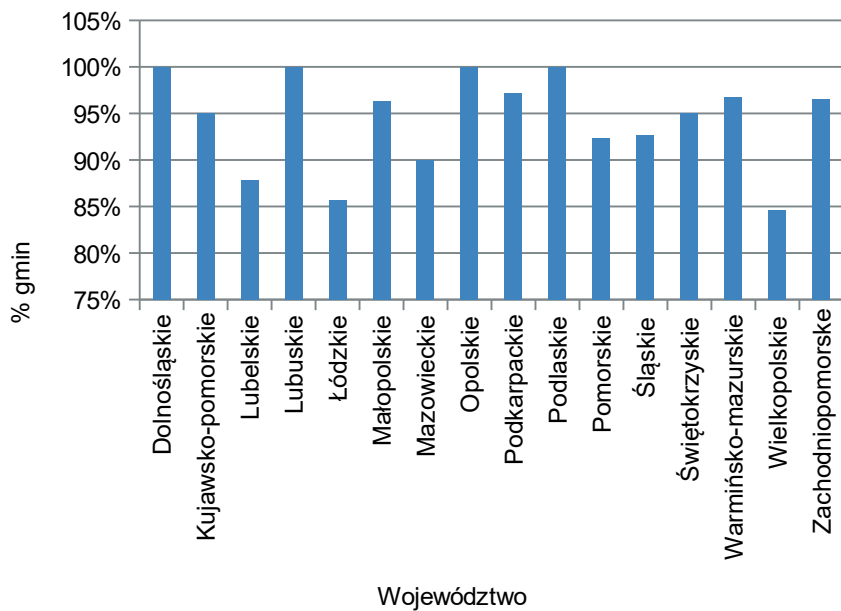
Źródło: opracowanie własne.

Najwięcej gmin prowadzących działania w zakresie turystyki to jednostki leżące w województwach mazowieckim, małopolskim, śląskim (rycina 3). Porównanie tych danych do uprzednio zaprezentowanych wskaźników w tabeli 3 (wskaźnik funkcji turystycznej Baretje'a wskaźnik intensywności ruchu turystycznego według Schneidera, według Charvata, wskaźnik rozwoju bazy noclegowej, gęstość ruchu) wykazało, że deklarowane przez gminy podejmowanie działań związanych z turystyką i ich przynależność do poszczególnych województw pozostaje bez ścisłego związku z wcześniej analizowanymi danymi. Spośród gmin, które deklarowały, że nie prowadzą opisywanych działań najczęściej leżało na terenie województwa wielkopolskiego, łódzkiego i mazowieckiego (rycina 4). Na podstawie otrzymanych odpowiedzi zbadano także ile procent gmin w poszczególnych województwach prowadzi działania z zakresu turystyki (rycina 5). Sto procent gmin z województw: dolnośląskiego, lubuskiego, opolskiego, podlaskiego wykazało podejmowanie takich działań. Procentowo najczęściej gmin, które zadeklarowało, że nie podejmuje działań z zakresu turystyki leży na terenie województw wielkopolskiego i łódzkiego.



Rycina 4. Liczba gmin prowadzących i nieprowadzących działań w zakresie turystyki w zależności od województw

Źródło: opracowanie własne.



Rycina 5. Gminy (%) prowadzące działalność w zakresie turystyki w zależności od województw

Źródło: opracowanie własne.

W dalszej części badań przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego wskazywali jakie działania podejmują w związku z rozwojem turystyki (tabela 40). Respondenci mieli do wyboru odpowiedzi tak/nie odnoszące się głównie do kompetencji gmin w dziedzinie turystyki wymienionych w dokumencie rządowym przyjętym przez Radę Ministrów w dniu 26 września 2008 roku pt. *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*. W badaniu uwzględniono zapis z dokumentu odnoszący się do infrastruktury o znaczeniu wojewódzkim w związku z analizowaną współpracą jednostek samorządu terytorialnego oraz dodano opcję „inne” działania (proszę wpisać jakie).

Tabela 40. Liczba i % gmin podejmujących określone działania w zakresie turystyki

Odpowiedzi	Liczba	%
Działania w zakresie prowadzenie ewidencji pól biwakowych i innych obiektów, w których świadczone są usługi hotelarskie oraz ich kontrolowanie (a)		
Brak odpowiedzi	75	12,5
Nie	221	36,8
Tak	304	50,7
Działania w zakresie tworzenia korzystnych warunków do podejmowania działalności gospodarczej w sferze turystyki na terenie gminy (b)		
Brak odpowiedzi	84	14
Nie	157	26,2
Tak	359	59,8
Działania w zakresie prowadzenia instytucji kultury fizycznej, turystyki i wypoczynku działających na terenie gminy (c)		
Brak odpowiedzi	67	11,2
Nie	177	29,5
Tak	356	59,3
Działania w zakresie dofinansowanie stowarzyszeń kultury fizycznej, związków sportowych i stowarzyszeń turystycznych mających siedzibę na terenie gminy (d)		
Brak odpowiedzi	40	6,7
Nie	40	6,7
Tak	520	86,7
Działania w zakresie planowania rozwoju przestrzennego i zagospodarowania terenu m.in. w obiekty sportowe, rekreacyjne i turystyczne (e)		
Brak odpowiedzi	40	6,7
Nie	41	6,8
Tak	519	86,5
Działania w zakresie wspierania organizacyjnego i finansowego stowarzyszeń i organizacji turystycznych działających na terenie gminy (f)		
Brak odpowiedzi	73	12,2
Nie	146	24,3
Tak	381	63,5
Działania w zakresie rozbudowy oraz utrzymania infrastruktury technicznej (np. transportowej) i społecznej o znaczeniu wojewódzkim (g)		

Rozdział 4

Brak odpowiedzi	88	14,7
Nie	275	45,8
Tak	237	39,5
Działania w zakresie realizacja zadań z zakresu kultury fizycznej i turystyki w ramach zajęć szkolnych (w tym „zielone szkoły”) (h)		
Brak odpowiedzi	61	10,2
Nie	103	17,2
Tak	436	72,7
Działania na rzecz ochrony środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego (i)		
Brak odpowiedzi	49	8,2
Nie	24	4,0
Tak	527	87,8
Działania promocyjne gminy (j)		
Brak odpowiedzi	51	8,5
Nie	10	10,2
Tak	539	89,8
Inne działania (k)		
Brak odpowiedzi	506	84,3
Nie	55	9,2
Tak	39	6,5

Źródło: opracowanie własne.

Pierwsze z działań – prowadzenie ewidencji pól biwakowych i innych obiektów, w których świadczone są usługi hotelarskie oraz ich kontrolowanie podejmuje ponad 50% gmin. Zgodnie z art. 38 ustawy o usługach turystycznych zaszerzowania pól biwakowych dokonuje i prowadzi ich ewidencję wójt (burmistrz, prezydent miasta) właściwy ze względu na miejsce ich położenia. Te same organy zajmują się ewidencją innych obiektów (o jakich mowa w art. 35 ust. 2 i 3), w których świadczone są usługi hotelarskie. Blisko 60% gmin tworzy korzystne warunki do podejmowania działalności gospodarczej w sferze turystyki i niemal tyle samo prowadzi instytucje kultury fizycznej, turystyki, wypoczynku działających na terenie gminy. 90% badanych jednostek dofinansowuje działania stowarzyszeń kultury fizycznej, związków sportowych i stowarzyszeń turystycznych z terenu gminy. Zadania w zakresie planowania przestrzennego pod kątem rozwoju obiektów sportowych, rekreacyjnych i turystycznych realizuje ponad 86% gmin. Wsparcie organizacyjne i finansowe dla stowarzyszeń i organizacji turystycznych w gminie oferuje ponad 63% gmin. Kwestią realizacji zadań z zakresu kultury fizycznej i turystyki jest zainteresowanych blisko 73% gmin. Niemal 88% gmin prowadzi działania w zakresie ochrony środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego. Około 90% jednostek podejmuje się zadań związanych z promocją swojej jednostki. Ponad 90% gmin nie wskazała lub nie prowadzi innych niż przedstawione wcześniej działań na rzecz rozwoju turystyki. Z przedstawionego zestawienia wynika, że do głównych działań podejmowanych przez jednostki samorządu gmin w kwestii rozwoju turystyki należy: promocja, działania na rzecz ochrony środowiska przyrodniczego i kulturowego, dofinansowanie stowarzyszeń kultury fizycznej, związków sporto-

wych i stowarzyszeń turystycznych mających siedzibę na terenie gminy, planowanie rozwoju przestrzennego i zagospodarowania terenu m.in. w obiekty sportowe, rekreacyjne i turystyczne. Działania te skutkują rozwojem na terenach gmin różnych rodzajów i form turystyki. Najczęściej, w ramach pytania otwartego, wykazywano, że na reprezentowanym obszarze rozwija się turystyka kwalifikowana (głównie rowerowa i piesza), a dalej agroturystyka i turystyka poznawcza.

4.2.2. Planowanie przestrzeni turystycznej w gminach

W dalszej części badań skupiono się na analizach dotyczących planowania przestrzeni turystycznej zarówno w związku z formułowaniem planów zagospodarowania przestrzennego, jak i tworzenia strategii rozwoju społeczno-gospodarczego oraz odrębnych tego typu dokumentów dedykowanych turystyce (tabela 41).

Tabela 41. Liczba i % gmin posiadających strategię rozwoju (gospodarczego, społeczno-ekonomicznego)

Odpowiedzi	Liczba	%
Gminy, których strategię rozwoju (gospodarczego, społeczno-ekonomicznego) obejmują zadania związane z turystyką		
Brak odpowiedzi	111	18,5
Nie	84	14,0
Tak	405	67,5
Gminy, które posiadają odrębną strategię dotyczącą rozwoju turystyki		
Brak odpowiedzi	10	1,7
Nie	535	89,2
Tak	55	9,2

Źródło: opracowanie własne.

Strategię rozwoju społeczno-ekonomicznego posiada 75,5%. W 67,5% tych dokumentów zostały ujęte zadania związane z turystyką (tabela 42). Niemal 90% gmin w Polsce nie posiada odrębnych strategii dotyczących rozwoju turystyki. Takim dokumentem dysponuje mniej niż 10% gmin.

Tabela 42. Liczba i % gmin, których strategię rozwoju (gospodarczego, społeczno-ekonomicznego) obejmują zadania związane z turystyką oraz posiadających odrębną strategię dotyczącą rozwoju turystyki

Odpowiedzi	Liczba	%
Gminy, których strategię rozwoju (gospodarczego, społeczno-ekonomicznego) obejmują zadania związane z turystyką		
Brak odpowiedzi	111	18,5
Nie	84	14,0
Tak	405	67,5
Gminy, które posiadają odrębną strategię dotyczącą rozwoju turystyki		

Brak odpowiedzi	10	1,7
Nie	535	89,2
Tak	55	9,2

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 43. Liczba i % gmin, które podczas planowania i rozwoju turystyki uwzględniają opinie mieszkańców, zasady zrównoważonego rozwoju oraz stwarzają warunki pozwalające na wymianę wiedzy i doświadczeń w zakresie zrównoważonego rozwoju przez organizację konferencji, spotkań i warsztatów

Odpowiedzi	Liczba	%
Gminy, które w procesie planowania i rozwoju turystyki uwzględniają opinie mieszkańców		
Brak odpowiedzi	31	5,2
Nie	104	17,3
Tak	465	77,5
Gminy, które podczas planowania i rozwoju turystyki uwzględniają zasady zrównoważonego rozwoju		
Brak odpowiedzi	41	6,8
Nie	185	30,8
Tak	374	62,3
Gminy, które stwarzają warunki pozwalające na wymianę wiedzy i doświadczeń w zakresie zrównoważonego rozwoju przez organizację konferencji, spotkań i warsztatów		
Brak odpowiedzi	20	3,3
Nie	378	63,0
Tak	202	33,7

Źródło: opracowanie własne.

Spśród gmin, które wzięły udział w badaniu 77,5% bierze pod uwagę opinie mieszkańców w trakcie procesu planowania i rozwoju turystyki. Mieszkańcy opiniują programy, plany i projekty, biorą udział w spotkaniach i są angażowani poprzez inne formy. Większość gmin (62,3%) uwzględnia zasady zrównoważonego rozwoju. Z tabeli 43 wynika także, że w przypadku 63% gmin nie są tworzone warunki pozwalające na wymianę wiedzy i doświadczeń w zakresie zrównoważonego rozwoju.

4.2.3. Organizacja, kierowanie i kontrola w świetle zarządzania przestrzenią turystyczną gminy

Jedno z pytań zawartych w kwestionariuszu ankiety dotyczyło kwestii ulokowania zadań związanych z turystyką w strukturach urzędu gminy. W zaledwie 14 przypadkach istniało osobne stanowisko poświęcone turystyce, w pozostałych było łączone z innymi zadaniami. Najczęściej turystyka jest organizacyjnie połączona z promocją (40,5% odpowiedzi), kulturą, sportem. Stosunkowo często powtarzało się określenie „referat organizacyjny” albo „sprawy organizacyjne”, „wydział spraw organizacyjnych” (blisko 18% odpowiedzi). Występuje też przynależność spraw związanych z turystyką do działów/komórek/ stanowisk zajmujących się rozwojem, inwestycjami, oświatą, infrastrukturą oraz sporadycz-

nie w ramach innych stanowisk takich jak np. asystent wójta, czy zajmujących się ochroną środowiska. 39 gmin nie udzieliło odpowiedzi lub wpisało brak/nie dotyczy przy tym pytaniu.

W kolejnym pytaniu zbadano ile gmin posiada na swoim terenie punkt informacji turystycznej (tabela 42). Blisko połowa gmin ma punkt informacji turystycznej. Jednak więcej gmin takiego punktu nie posiada. Dalsza część badawcza dotycząca tego zagadnienia wiązała się z uzyskaniem odpowiedzi na pytanie czy gminy prowadzą badania/monitoring zjawisk związanych z turystyką (tabela 44). W przeważającej większości jednostki nie prowadzą badań/monitoringu zjawisk turystycznych (ponad 81,5%). Te które podejmują zadania w tym zakresie (17,7%) skupiają się głównie na analizie liczby turystów, co zadeklarowało 65 gmin. W 34 przypadkach zaznaczono, że dotyczy to tylko wybranych miejsc, obiektów lub wydarzeń. W odpowiedziach 28 gmin napisano jedynie, że prowadzone są badania (czasem z podaniem instytucji), ale nie precyzowano czego on dotyczy. Podobna sytuacja miała miejsce w 18 jednostkach, w których wspomniano o tym, że przeprowadza się ankiety, jednak bez podania ich tematu. W 17 gminach zgłoszono monitorowanie bazy noclegowej, gastronomicznej lub ogólnie infrastruktury, a w 7 przypadkach badania dotyczą tematu skąd pochodzą turyści.

Tabela 44. Liczba i % gmin, które posiadają na swoim terenie punkt informacji turystycznej i prowadzą badania/monitoring zjawisk związanych z turystyką

Odpowiedzi	Liczba	%
Gminy, które posiadają na swoim terenie punkt informacji turystycznej		
Brak odpowiedzi	5	0,8
Nie	309	51,5
Tak	286	47,7
Gminy, które prowadzą badania/monitoring zjawisk związanych z turystyką		
Brak odpowiedzi	5	0,8
Nie	489	81,5
Tak	106	17,7

Źródło: opracowanie własne.

Rozwój turystyki, poza obecnością walorów, zagospodarowania i dostępności komunikacyjnej wymaga też pozyskiwania środków na dalsze działania w tym zakresie. W związku z akcesją Polski do Unii Europejskiej zaistniały dodatkowe możliwości finansowania tego rodzaju przedsięwzięć. Z badań wynika, że tę sposobność wykorzystało ponad 70% gmin (tabela 45).

Tabela 45. Liczba i % gmin, które wykorzystują fundusze UE dla rozwoju turystyki

Odpowiedzi	Liczba	%
Brak odpowiedzi	10	1,7
Nie	156	26,0
Tak	434	72,3

Źródło: opracowanie własne.

4.2.4. Współpraca organów samorządów gmin na rzecz rozwoju turystyki i kształtowania przestrzeni turystycznej

Jak wykazano w poprzednich rozdziałach dla rozwoju turystyki niezwykle istotna jest harmonijna współpraca zainteresowanych podmiotów. Analizy pokazały, że 57,6% gmin podejmuje tego rodzaju współpracę na terenie kraju, a blisko 36% wspólnie działa z podmiotami zagranicznymi (tabela 46).

Tabela 46. Liczba i % gmin, które podejmują współpracę krajową i międzynarodową dla rozwoju turystyki

Odpowiedzi	Liczba	%
Gminy, które podejmują współpracę krajową dla rozwoju turystyki		
Brak odpowiedzi	15	2,5
Nie	245	40,8
Tak	340	56,7
Gminy, które podejmują współpracę międzynarodową dla rozwoju turystyki		
Brak odpowiedzi	12	2,0
Nie	373	62,2
Tak	215	35,8

Źródło: opracowanie własne.

W dalszej części postępowania badawczego przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego dokonali szczegółowej oceny współpracy z podmiotami związanymi z rozwojem turystyki i mającymi wpływ na kształtowanie się przestrzeni turystycznej (tabela 47).

Tabela 47. Ocena współpracy gminy z innymi podmiotami bezpośrednio i pośrednio związanymi z turystyką

Podmiot	Ocena współpracy									
	Brak odpowiedzi		Dobra		Przeciętna		Zła		Brak współpracy	
	Ogółem	%	Ogółem	%	Ogółem	%	Ogółem	%	Ogółem	%
Urzędy administracji rządowej	28	4,7	166	27,7	183	30,5	7	1,2	216	36
Samorząd terytorialny (inne gminy)	17	2,8	388	64,7	140	23,3	4	0,7	51	8,5

Samorząd terytorialny (powiat)	20	3,3	340	56,7	186	31,0	8	1,3	46	7,7
Samorząd terytorialny (województwo)	23	3,8	299	49,8	207	34,5	5	0,8	66	11,0
Organizacje turystyczne	20	3,3	250	41,7	202	33,7	7	1,2	121	20,2
Organizacje społeczne	20	3,3	327	54,5	182	30,3	5	0,8	66	11,0
Środowisko naukowe	25	4,2	118	19,7	185	30,08	18	3,0	254	42,3
Przedsiębiorcy	19	3,2	205	34,2	243	40,5	7	1,2	126	21,0
Media	19	3,2	304	50,7	186	31,0	8	1,3	83	13,8
Społeczności lokalne	18	3,0	362	60,3	167	27,8	3	0,5	50	8,3
Turyści	22	3,7	313	52,5	168	28	2	0,3	95	15,8
Inne	550	91,7	11	1,8	3	0,5	0	0	36	6,0

Źródło: opracowanie własne.

Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego była oceniana dobrze. Najlepiej układała się współpraca gmin z innymi gminami. Niemal 65% jednostek oceniło ją jako dobrą. Wspólne działania z urzędami administracji rządowej uzyskały najczęściej odpowiedzi w polu „brak współpracy”. Współpracę z samorządem powiatowym i wojewódzkim najczęściej uznawano za dobrą. Wysokie noty wystawiono też współpracy ze społecznościami lokalnymi i organizacjami społecznymi. Ponad 60% gmin uznało te relacje za dobre. Wspólnie podejmowane działania z organizacjami turystycznymi oceniono jako dobre, przeciętne lub wskazano na brak współpracy (ponad 20% przypadków). W odniesieniu do środowiska naukowego najczęściej ze wszystkich podmiotów wskazywano na brak współpracy lub oceniano ją jako złą. Współpracę z przedsiębiorcami określono jako przeciętną lub dobrą, a z mediami i turystami przeważnie jako dobrą. W przypadku przestrzeni turystycznej ze względu na rozbieżność celów podmiotów ją użytkujących istnieje prawdopodobieństwo wystąpienia konfliktów. W związku z powyższym zapytano respondentów, czy zdarzają się konflikty na tym polu. Zestawienie odpowiedzi zaprezentowano w tabeli 47. Gminy najczęściej wskazywały, że takie konflikty nie występują. Tylko w 5,7% ankietowanych jednostek przyznano, że zdarzają się sytuacje konfliktowe. Odpowiedzi dotyczące konfliktów różniły się znacznie poziomem precyzji – od przywołania konkretnych problemów (np. „likwidacja hodowli stada bizonów w Kurozwękach” – gmina Staszów) do bardzo ogólnych, trudnych do zinterpretowania zwrotów (np. „konflikty o podłożu merytorycznym, pozycjonowanie priorytetów i celów strategicznych”). Analiza zapisu pozwala jednak na wydzielenie kilku podstawowych pól konfliktów. Pierwsze obejmowało problemy infrastruktury oraz inwestycji (wspomniane przez 12 gmin, z czego 4 przypadki dotyczyły konkret-

nych inwestycji stwarzających problemu – 2 pola biwakowe, hodowla żubrów oraz biogazownia). Następnym co do częstości występowania polem konfliktów była współpraca pomiędzy różnymi podmiotami, wymieniana 9 razy. Nie sprecyzowano jednak o współpracę pomiędzy jakimi podmiotami chodzi. W dwóch przypadkach odpowiedź sugeruje, że konflikty wynikają z konkurencji pomiędzy bliżej nieokreślonymi „podmiotami”. W dwu innych zwracano uwagę, że brak współpracy wynika z różnych oczekiwań, jednak i tu nie sprecyzowano pomiędzy jakimi podmiotami ta różnica występuje i czego dotyczy. Ważnym polem konfliktów są kwestie ochrony środowiska i przyrody wymieniane 8 razy. Przy czym w 4 przypadkach wymogi ochrony wskazane są jako źródło problemów (np. blokowanie inwestycji). Kolejne pola konfliktów dotyczą finansów i priorytetów (wskazane po 4 razy), jednak ogólnikowa wzmianka nie pozwala na głębszą analizę. W dwóch wypadkach kwestią sporną jest opłata miejscowa/klimatyczna – bez wyjaśnienia, czy konflikt dotyczy jej wysokości, ściągłości, czy przeznaczenia uzyskanych środków. Dwukrotnie wspomniano też kwestię „promocji” i tutaj również bez konkretnego opisu sytuacji. W dalszej części postępowania badawczego sprawdzono jak wygląda prawdopodobieństwo wystąpienia konfliktów w zależności od województwa (tabela 49). Najwyższy procent gmin wskazujących na konflikty odnotowano w województwach: podkarpackim, zachodniopomorskim i małopolskim. Nie zanotowano konfliktów w gminach w województwie opolskim i podlaskim. Wykazano że różnice są nieistotne statystycznie ($G=24,996$, $df=15$, $p=0,718$). W tabeli nie uwzględniono 7 gmin, które nie odpowiedziały na pytanie o konflikty.

Tabela 48. Liczba i % gmin, które wskazują na istnienie konfliktów z podmiotami związanymi z rozwojem turystyki

Odpowiedzi	Liczba	%
Brak odpowiedzi	7	1,2
Nie	559	93,2
Tak	34	5,7

Źródło: opracowanie własne.

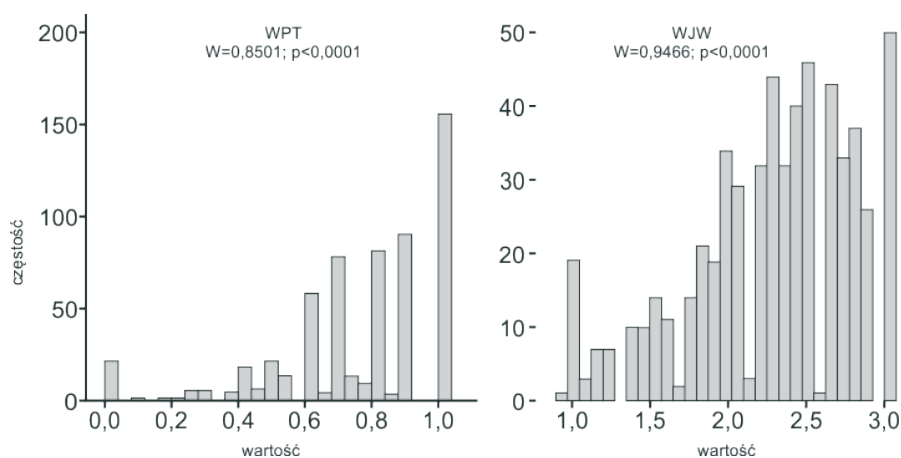
Tabela 49. Konflikty w zależności od województw

Województwo	Liczba gmin bez konfliktów	Liczba gmin z konfliktami	Procent gmin z konfliktami
Dolnośląskie	34	2	5,88%
Kujawsko-pomorskie	39	1	2,56%
Lubelskie	39	2	5,13%
Lubuskie	14	1	7,14%
Łódzkie	48	1	2,08%
Małopolskie	49	5	10,20%
Mazowieckie	55	4	7,27%
Opolskie	13	0	0,00%

Podkarpackie	31	4	12,90%
Podlaskie	29	0	0,00%
Pomorskie	36	3	8,33%
Śląskie	52	1	1,92%
Świętokrzyskie	19	1	5,26%
Warmińsko-mazurskie	28	2	7,14%
Wielkopolskie	47	4	8,51%
Zachodniopomorskie	26	3	11,54%
Ogółem	559	34	6,08%

Źródło: opracowanie własne.

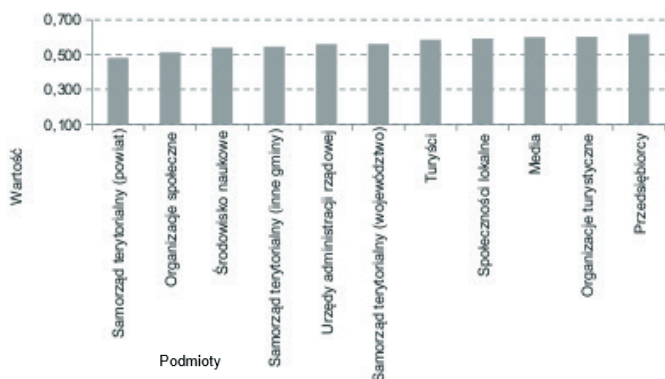
Na dalszym etapie badań dokonano głębszej analizy otrzymanych wyników. W tym celu wprowadzono przedstawione w części opisującej metodologię wskaźniki zaangażowania gminy w działania promocyjne na rzecz turystyki („Wskaźnik Promocji Turystyki” – WPT) oraz jakość współpracy z innymi instytucjami („Wskaźnik Jakości Współpracy” – WJW). Histogramy rozkładu wskaźników przedstawiono za pomocą ryciny 6.



Rycina 6. Histogramy rozkładu WPT i WJW wraz z wartościami testu Shapiro-Wilka (W) na normalność rozkładu

Źródło: opracowanie własne.

Analiza wpływu poszczególnych czynników wykazała, że w przypadku wskaźnika WJW największy wpływ na ogólną ocenę miała współpraca z przedsiębiorcami ($\tau=0,6176$, $p<0,0001$) zaś najniższy z samorządem terytorialnym na poziomie powiatu ($\tau=0,4815$, $p<0,0001$) (rycina 7).



Rycina 7. Wpływ oceny współpracy z poszczególnymi typami instytucji, organizacji i z innymi podmiotami na sumaryczny wskaźnik WJP, wyrażona przez współczynnik korelacji τ Kendala

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku WPT, ze względu na dychotomiczny charakter zmiennych na bazie których był on wyliczany do oceny znaczenia poszczególnych zmiennych częściowych nie można stosować oceny korelacji. W tej sytuacji siłę różnicującą można określić na podstawie frakcji odpowiedzi twierdzących. Spada ona wraz ze zbliżaniem się tej frakcji do wartości skrajnych (0 i 1) zaś najwyższa jest w pobliżu wartości 0,5. Rostocki (1975) zwraca jednak uwagę, że oceniając wartość różnicującą pytań należy brać również pod uwagę „ilość zaburzeń” co w omawianym przypadku oznacza brak odpowiedzi. Wyniki oceny wpływu poszczególnych działań na WPT przedstawiono w tabeli 50.

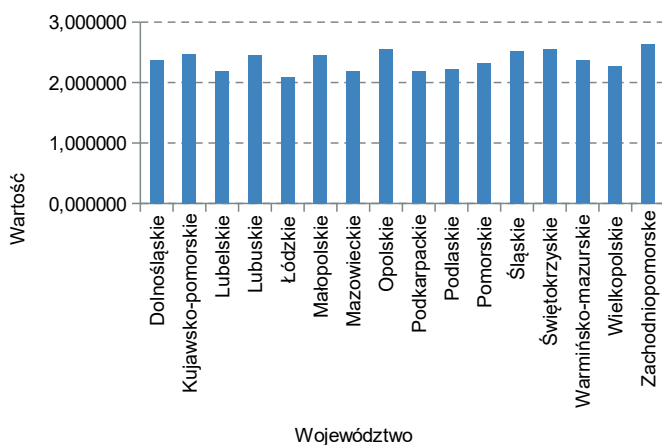
Tabela 50. Ocena udziału wpływu poszczególnych działań na wartość WPT

Działanie	Liczba odpowiedzi	Liczba dopowiedzi twierdzących	Frakcja odpowiedzi twierdzących		Ranga działania ustalona na podstawie	
			W udzielonych odpowiedziach	We wszystkich ankietach	udzielonych odpowiedzi	Wszystkich ankietach
działanie a	525	304	0,579	0,507	2	1
działanie b	516	359	0,696	0,598	5	3
działanie c	533	356	0,668	0,593	4	2
działanie d	560	520	0,929	0,867	9	8
działanie e	560	519	0,927	0,865	8	7
działanie f	527	381	0,723	0,635	6	5
działanie g	512	237	0,463	0,395	1	4
działanie h	539	436	0,809	0,727	7	6
działanie i	551	527	0,956	0,878	10	9
działanie j	549	539	0,982	0,898	11	10
działanie k	94	39	0,415	0,065	3	11

Źródło: opracowanie własne.

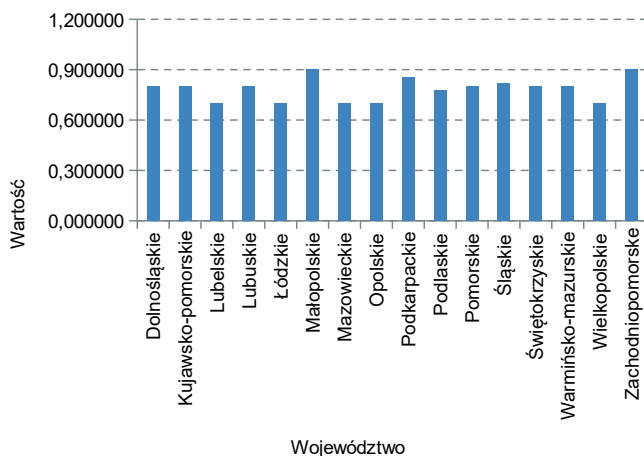
Działanie a, b, c, d, e, f, g, h, i, j, k odpowiadają działaniom opisanym w tab. 38.

Wartości obu rozpatrywanych składników różniły się istotnie w zależności od województwa (ryciny 8 i 9)



Rycina 8. Przeciętne wartości WJW gmin z różnych województw ($H=38,4423$; $p=0,0008$)

Źródło: opracowanie własne.



Rycina 9. Przeciętne wartości WPT gmin z różnych województw ($H=3,2797$; $p=0,0006$)

Źródło: opracowanie własne.

Analiza post-hoc, przy pomocy testu Steela–Dwassa, stanowiącego nieparametryczny odpowiednik testu Tuckeya, wykazała, że w przypadku WJW różnice istotne statystycznie na poziomie $p<0,05$ występują pomiędzy województwem łódzkim, a zachodniopomorskim, śląskim i małopolskim. W przypadku WPT,

w województwie małopolskim jego wartości były istotnie wyższe niż w łódzkim i mazowieckim.

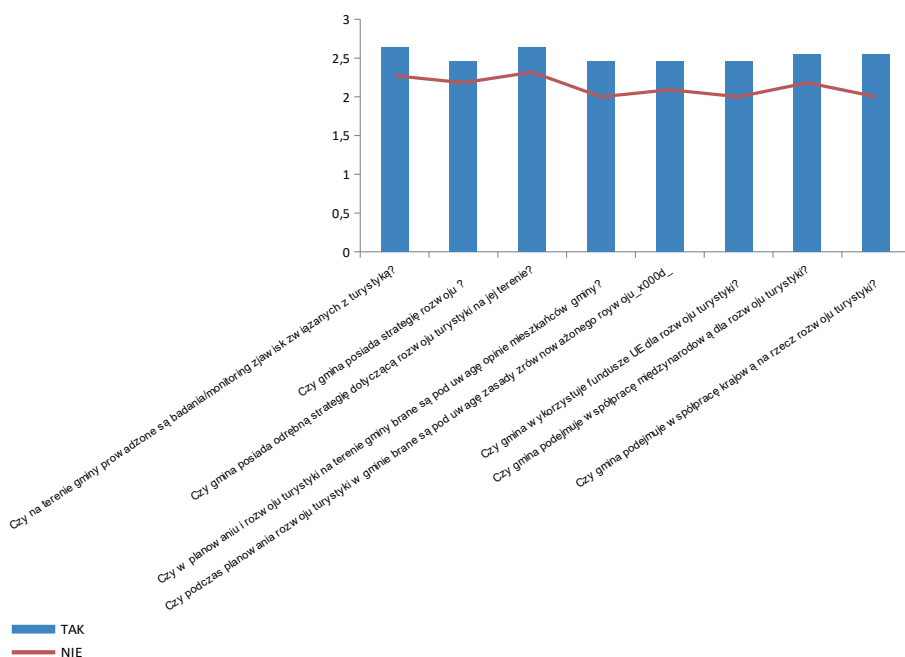
Wartość wyliczonych wskaźników związane były z szeregiem aktywności gminy (tabela 51 i ryciny 10, 11).

Tabela 51. Przeciętne wartości WPT i WJW w zależności od różnych aktywności gminy

		TAK			NIE			Z	p
		mediana	25%	75%	mediana	25%	75%		
Czy na terenie gminy prowadzone są badania/monitoring zjawisk związanych z turystyką?	WPT	0,909	0,818	1,000	0,778	0,600	0,900	-7,9638	<0,0001
	WJW	2,636	2,364	2,818	2,273	1,909	2,636	-5,7136	<0,0001
Czy gmina posiada strategię rozwoju (gospodarczego, społeczno-ekonomicznego)?	WPT	0,800	0,700	1,000	0,700	0,545	0,900	3,6469	0,0002
	WJW	2,455	2,000	2,727	2,18	1,727	2,545	4,0457	<0,0001
Czy gmina posiada odrębną strategię dotyczącą rozwoju turystyki na jej terenie?	WPT	0,900	0,800	1,000	0,800	0,600	0,909	-3,2887	0,0011
	WJW	2,636	2,273	2,818	2,318	1,909	2,636	-3,7518	0,0002
Czy w planowaniu i rozwoju turystyki na terenie gminy brane są pod uwagę opinie mieszkańców gminy (opiniowanie programów, planów i projektów, spotkania, aktywne formy angażowania społeczności i inne)?	WPT	0,800	0,700	1,000	0,700	0,400	0,900	5,2188	<0,0001
	WJW	2,455	2,091	2,727	2,00	1,454	2,455	6,058	<0,0001
Czy podczas planowania i rozwoju turystyki w gminie brane są pod uwagę zasady zrównoważonego rozwoju	WPT	0,847	0,700	1,000	0,700	0,500	0,900	6,672	<0,0001
	WJW	2,455	2,182	2,727	2,091	1,636	2,545	6,964	<0,0001
Czy gmina wykorzystuje fundusze UE dla rozwoju turystyki?	WPT	0,818	0,700	1,000	0,600	0,400	0,800	8,868	<0,0001
	WJW	2,455	2,091	2,727	2,000	1,455	2,455	7,924	<0,0001

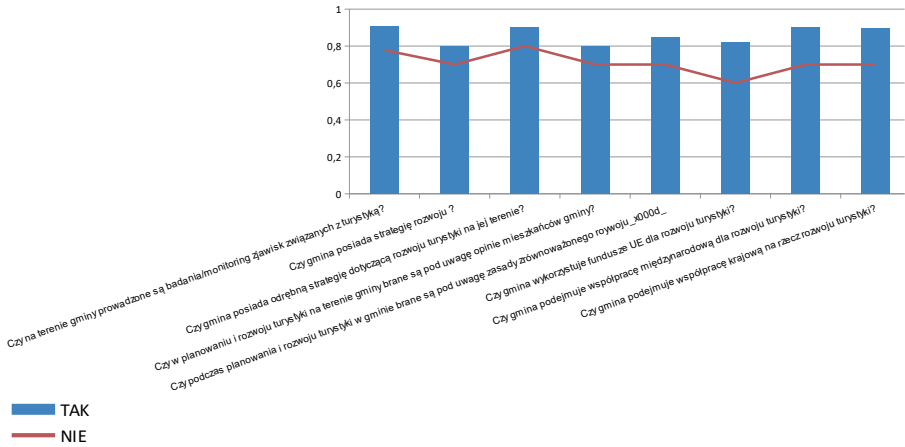
Samorząd gminy jako podstawowa jednostka kształtująca przestrzeń turystyczną

Czy gmina podejmuje współpracę międzynarodową dla rozwoju turystyki?	WPT	0,900	0,800	1,000	0,700	0,600	0,900	8,349	<0,0001
	WJW	2,545	2,273	2,818	2,182	1,727	2,545	8,373	<0,0001
Czy gmina podejmuje współpracę krajową na rzecz rozwoju turystyki?	WPT	0,894	0,700	1,000	0,700	0,500	0,889	8,102	<0,0001
	WJW	2,545	2,273	2,818	2,000	1,545	2,455	10,062	<0,0001



Rycina 10. Przeciętne wartości WJW w zależności od różnych aktywności gminy

Źródło: opracowanie własne.



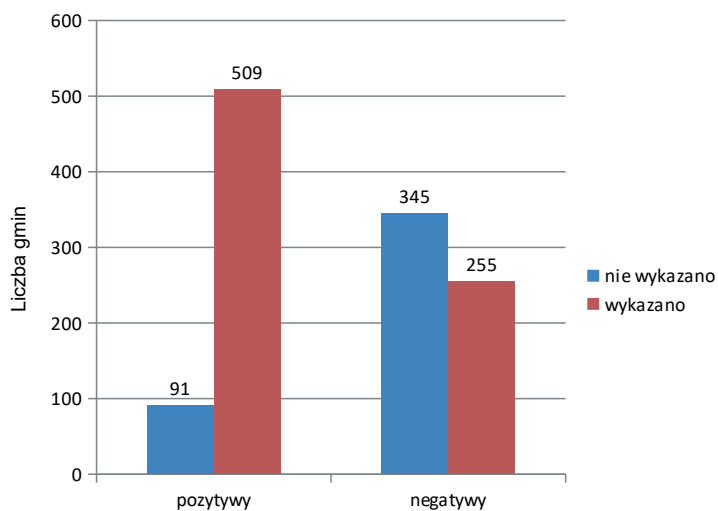
Rycina 11. Przeciętne wartości WPT w zależności od różnych aktywności gminy

Źródło: opracowanie własne.

W kwestionariuszu ankiety obecne były także pytania dotyczące pozytywnych i negatywnych skutków rozwoju turystyki oraz barier, które utrudniają działania w tym zakresie. Jeśli chodzi o następstwa pozytywne rozwoju turystyki, to 91 gmin nie udzieliło odpowiedzi, lub wpisało słowa: „brak”, „nie dotyczy”. W pozostałych przypadkach wskazywano głównie na efekty w postaci promocji gminy, kształtowania wizerunku, czy budowy marki (199 wskazań). W 79 gminach zwracano uwagę na rynek pracy (spadek bezrobocia – 11, wzrost zatrudnienia – 68). Wspominano też o kwestiach gospodarczych (wzrost dochodów – 34; wzrost gospodarczy – 38). Na poprawę/wzrost atrakcyjności wskazały 44 osoby. W 99 kwestionariuszach wpisano „wzrost liczby turystów”, a w 76 odpowiedzi dotyczyła poprawy lub lepszego wykorzystania infrastruktury turystycznej.

W odniesieniu do negatywnych skutków rozwoju turystyki respondenci najczęściej wymieniali problemy ze środowiskiem (70 razy). Z czego 20 przedstawicieli gmin wprost pisze o „zanieczyszczeniu” a w pozostałych o „degradacji” „dewastacji”, pogorszeniu stanu. 31 razy wspomina się o zaśmiecaniu. Wymieniany jest też hałas (17 wskazań) oraz problemy z komunikacją (6).

Do głównych barier związanych z rozwojem turystyki zaliczono brak środków („brak”, „za mało”, „niedostateczne”) – 128 razy. Przy czym w 49 przypadkach wyraźnie napisano, że chodzi o środki finansowe. Kolejnym problemem jest brak infrastruktury (90 wskazań), do którego trzeba doliczyć problemy z drogami (brak i zły stan) wymieniane 25 razy. O komunikacji ogólnie wspomniano jeszcze 19 razy. Zwracano także uwagę, na małą lub przestarzałą bazę noclegową – 49 wskazań oraz na brak lub małą konkurencyjność atrakcji turystycznych (8). Za barierę rozwoju w 11 przypadkach uznano obecność ostoi NATURA 2000. Zestawienie danych wskazuje, że respondenci znacznie częściej widzieli pozytywne niż negatywne skutki rozwoju turystyki ($\chi^2=232,42$, $p<0,0001$).



Rycina 12. Porównanie liczebności gmin, w których respondenci wskazują występowanie pozytywnych i negatywnych skutków rozwoju turystyki

Źródło: opracowanie własne.

Rozdział 5

GOSPODAROWANIE I ZARZADZANIE PRZESTRZENIĄ TURYSTYCZNĄ – OMÓWIENIE WYNIKÓW BADAŃ NA PODSTAWIE LITERATURY PRZEDMIOTU

Turystyka jest dziedziną szeroko korzystającą z przestrzeni, w której występują walory turystyczne stanowiące podstawę jej rozwoju. Współczesne trendy przemian gospodarki, jej internacjonalizacja i globalizacja, stawiają nowe wyzwania także przed administracją samorządów gmin i powiatów²¹². Wymienione jednostki mają możliwości, by rozwijać turystykę i kształtować przestrzeń turystyczną. Badane gminy w różny sposób podchodzą do rozwoju turystyki. Z przeprowadzonych przez autorkę analiz wynika, że w odniesieniu do omawianego zakresu najwięcej gmin podejmuje działania promocyjne. Analizy Zalech (2013) zrealizowane wśród samorządów gmin województw Polski Wschodniej wykazały, że do głównych celów podejmowania przez jednostki działalności promocyjnej należą: wykreowanie oryginalnego, rozpoznawalnego wizerunku, przekazywanie informacji na temat atrakcyjności inwestycyjnej, zachęcenie mieszkańców do uczestniczenia w różnego rodzaju inicjatywach, informowanie na temat atrakcyjności turystycznej (47,6% badanych)²¹³. Analizowane gminy w działalności promocyjnej najczęściej wykorzystują zamieszczanie informacji na stronie internetowej, na tablicach ogłoszeń i w formie plakatów, a jako główną barierę dotyczącą działań promocyjnych wskazują ograniczone środki²¹⁴.

²¹² K. Michałowski, R. Ziółkowski, *Zarządzanie turystyką*, Białystok: Wydawnictwo Politechniki Białostockiej, 2002, s. 139.

²¹³ M. Zalech, *Bariera w prowadzeniu działalności promocyjnej przez samorządy gmin województw Polski Wschodniej*, „Zeszyty Naukowe nr 775. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2013, 30, s. 141–153.

²¹⁴ *Ibidem*, s. 141–153.

Faracik (2013) zwraca jednak uwagę, że gminy w swoich działaniach promocyjnych nie ukierunkowują się na konkretnego odbiorcę ani w ujęciu geograficznym, ani w odniesieniu do konkretnych cech społeczno-ekonomicznych²¹⁵. Odrębną kwestią jest współpraca w ramach podejmowanych działań promocyjnych. Zalech (2013) analizował z kim samorządy podejmują tego rodzaju wspólne działania. Z analiz wynika, że gminy współpracują kolejno z: urzędami marszałkowskimi, własnymi jednostkami organizacyjnymi, innymi gminami, regionalnymi i lokalnymi organizacjami turystycznymi, powiatami, podmiotami sektora społecznego (stowarzyszenia, fundacje), miejscowościami partnerskimi, podmiotami prywatnymi świadczącymi usługi noclegowe, agencjami i biurami reklamowymi, podmiotami prywatnymi spoza branży turystycznej, biurami podróży, innymi prywatnymi organizacjami turystycznymi²¹⁶. Z przedstawionych w poprzednim rozdziale wyników badań wynika także, że spośród innych działań samorządowcy często pracowali na rzecz ochrony środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego oraz dofinansowywali stowarzyszenia kultury fizycznej, związki sportowe i stowarzyszenia turystyczne mające siedzibę na terenie gminy. Zakres działań podejmowanych przez samorządowców na rzecz kształtowania przestrzeni turystycznej może być szerszy przy współpracy jak największej liczby podmiotów i przy skoordynowanej, zgodnej polityce turystycznej. Jak wskazuje Mika (2014) rzeczywiste możliwości oddziaływania władz lokalnych w Polsce na przebieg procesów rozwojowych w turystyce są mocno ograniczone z punktu widzenia prawnego-organizacyjnego, finansowego oraz realizacji niezbędnych inwestycji²¹⁷. Rola władz zdaniem przywoływanego autora polega przede wszystkim na tworzeniu warunków funkcjonowania miejscowego sektora turystyki oraz takiej organizacji przestrzennej masowego ruchu turystycznego, aby minimalizować jego wpływ na lokalną sferę społeczną²¹⁸. Butowski (2004) postuluje uwypuklenie następujących działań jednostek samorządu terytorialnego w dziedzinie turystyki:

- tworzenie warunków dla rozwoju turystyki poprzez uwzględnienie jej w dokumentach planistycznych,
- przygotowanie programów rozwojowych turystyki zgodnych z ogólnymi priorytetami rozwoju,
- ochronę i powiększanie walorów turystycznych,
- wspomaganie lokalnej oferty kulturalnej,
- monitoring zjawisk turystycznych,

²¹⁵ R. Faracik, *Samorządy lokalne a rozwój turystyki w gminach strefy podmiejskiej Krakowa*, „Prace Geograficzne”, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007, 117, s. 29–41.

²¹⁶ M. Zalech, *Bariery w prowadzeniu...*, *op. cit.*, s. 141–153.

²¹⁷ M. Mika, *Założenia i determinanty...*, *op. cit.*, s. 190.

²¹⁸ *Ibidem*.

- promocja turystyczna,
- współpraca z organizacjami publicznymi, prywatnymi w celu rozwoju turystyki²¹⁹.

Z badań wynika także, że samorządowcy stosunkowo często podejmowali zakresie planowania rozwoju przestrzennego oraz zagospodarowania terenu m.in. w obiekty sportowe, rekreacyjne i turystyczne. Wykazano, że 75,5% analizowanych gmin posiada strategię rozwoju. W 67,5% tych dokumentów zostały ujęte zadania związane z turystyką. Odrębnym dokumentem planistycznym dotyczącym turystyki dysponuje mniej niż 10% gmin. Przeprowadzona na użytek opracowania analiza piśmiennictwa ujawniła szereg głosów krytycznych na temat planowania społeczno-ekonomicznego i przestrzennego w Polsce. Dla przykładu Bober *et al.* (2013) zwraca uwagę, że strategie często mają charakter inwentaryzacyjny wraz z wskazaniem, że problemem w realizacji celów jest brak środków, podczas gdy strategia powinna być odpowiedzią na ich niedobór²²⁰. Zastrzeżenia autorów budzi spójność strategii z innymi dokumentami, brak dostosowania struktur wykonawczych i działań operacyjnych w związku z przyjęciem strategii, częste zlecanie opracowania strategii podmiotom zewnętrznym bez uwzględnienia potrzeb interesariuszy, brak koordynacji lokalnych strategii z regionalnymi i krajowymi²²¹. Zdaniem Kornaka (1996) włączenie turystyki do polityki i programów regionalnych, gminnych, lokalnych ujawniło wiele sprzeczności na różnych poziomach, na przykład to, że turystyka mogąca się ze względów gospodarczych rozwijać nieograniczenie, otrzymywała zlecenia ograniczające wywołane ochroną środowiska naturalnego i społecznego²²². W gminach, gdzie turystyka odgrywa rolę wiodącą planowanie rozwoju turystyki powinno być szczególnie istotne. Należy ją planować na poziomie krajowym i regionalnym, a następnie przygotowywać bardziej szczegółowe plany dla atrakcji turystycznych, resortów, obszarów miejskich wiejskich i innych form związanych z rozwojem turystyki²²³. Z drugiej jednak strony, jak zauważają Rapacz, Jeremen (2012), praktyka analizowanych przez autorów jednostek samorządowych dowodzi, że brak odrębnej strategii rozwoju turystyki nie oznacza automatycznie gorszej pozycji danej gminy na rynku turystycznym²²⁴.

Podobnie, jak w przypadku planowania społeczno-ekonomicznego, tak i w odniesieniu do planowania przestrzennego szereg kwestii wyma-

²¹⁹ L. Butowski, *Organizacja turystyki w Polsce*, Warszawa–Lublin: Wydawnictwo Akademickie Wyższej Szkoły Społeczno-Przyrodniczej w Lublinie, 2004, s. 47.

²²⁰ J. Bober, J. Hausner, H. Izdebski, W. Lachiewicz, S. Mazur, A. Nelicki, B. Nowotarski, W. Puzyra, K. Surówka, I. Zachariasz, M. Zawicki, *Narastające dysfunkcje, zasadnicze dylematy, konieczne działania. Raport o stanie samorządności terytorialnej w Polsce*, Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 2013, s. 77–79.

²²¹ *Ibidem*.

²²² S. Kornak, *Zarządzanie turystyką*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1996, s. 43.

²²³ *National and Regional Tourism Planning. Methodologies and case studies*, World Tourism Organization, London and New York 1994.

²²⁴ A. Rapacz, D. Jeremen, *Rola dokumentów planistycznych...*, *op. cit.*, s. 281–294.

ga głębszej dyskusji²²⁵. Noworól (2007) używa stwierdzenia, że obraz systemu planistycznego jest nieostry i zdominowany ujęciem branżowym²²⁶. Tymczasem O. Rogalewski już w latach siedemdziesiątych ubiegłego wieku zwracał uwagę na to, że na obszarach o najcenniejszych walorach turystycznych cała gospodarka przestrzeni musi być podporządkowana potrzebom turystyki, a dla pozostałych obszarów o walorach turystycznych muszą być ustalone konkretne zasady i warunki koegzystencji między turystyką a innymi rodzajami działalności gospodarczo-przestrzennej²²⁷. Wady systemu i praktyki planowania przestrzennego z punktu zadań gminy zostały dostrzeżone przez autorów projektu *Model zintegrowanego planowania rozwoju miast wdrażanie europejskiej polityki rozwoju miast do polskiego systemu planowania*. W odniesieniu do zadania związanego z kulturą fizyczną i turystyką, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych poruszono kwestie przywiązywania zbyt małej uwagi do dostępności terenów rekreacyjnych, braku wypracowanych standardów wielkości i dostępności tych obszarów²²⁸. Z kolei w *Koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju 2030* wskazano, że „planom zagospodarowania przestrzennego brakuje cech dokumentów rozwojowych, a ich zapisy nie znajdują odzwierciedlenia w społeczno-gospodarczych dokumentach strategicznych i operacyjnych, zaś lokalne polityki przestrzenne (studia gminne) nierzadko ignorują lokalne strategie rozwoju lub inne lokalne polityki (o ile w ogóle takie strategie i polityki są przyjmowane przez gminy)”²²⁹. Niezbędne jest więc ściśle zintegrowanie planowania na różnych poziomach oraz szeroka współpraca ze społecznością lokalną wraz z jej edukacją. Autorzy raportu dotyczącego stanu samorządności w Polsce (2013) wśród barier w prowadzeniu efektywnej polityki przestrzennej wymienili np.

- brak związków pomiędzy planowaniem przestrzennym a planowaniem finansowym,
- brak realnej możliwości prowadzenia przez samorząd terytorialny efektywnej polityki w zakresie zagospodarowania przestrzennego, co wynika z faktu, że podstawowe elementy infrastruktury publicznej, warunkującej rozwój osadniczy powstają poza systemem aktów planistycznych i są realizowane na podstawie

²²⁵ Patrz: I. Kapera, *Turystyka w planach zagospodarowania przestrzennego gmin i województw w Polsce*, [w:] *Potencjał turystyczny – zagadnienia przyrodnicze*, red. B. Meyer, „Zeszyty Naukowe nr 590. Ekonomiczne Problemy Usług” 2010, 52, s. 485–496.

²²⁶ A. Noworól, *Planowanie rozwoju terytorialnego*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007, s. 217.

²²⁷ O. Rogalewski, *Zagospodarowanie turystyczne*, Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, 1974, s. 37.

²²⁸ *Model zintegrowanego planowania rozwoju miast wdrażanie europejskiej polityki rozwoju miast do polskiego systemu planowania, Materiały szkoleniowe przygotowane w ramach realizacji w Instytucie Rozwoju Miast pracy badawczej sfinansowanej ze środków na naukę w latach 2009–2011 jako projekt badawczy rozwojowy*, Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2011, s. 15.

²²⁹ *Koncepcja przestrzennego zagospodarowania...*, op. cit., s. 162.

przepisów szczególnych²³⁰. Niedociągnięcia w tym względzie znalazły także wyraz w raporcie Najwyższej Izby Kontroli, w którym wykazano w gminach braki: „kompleksowego systemu zarządzania środowiskiem” „konsekwentnego planowania i realizacji działań dla osiągnięcia wyznaczonych celów, oraz monitorowania osiągniętych efektów”²³¹.

Odpowiedź na te uwagi może stanowić nowy model planowania terytorialnego zaproponowany przez Noworól (2014), który zakłada współistnienie dwóch, nakładających się na siebie porządków: zhierarchizowanego systemu planów publicznych i sieci zróżnicowanych tematycznie dokumentów opracowanych przez partnerstwa hybrydowe²³².

Przejawem aktywności w zakresie zarządzania turystyką jest powoływanie odpowiednich struktur kadrowo-organizacyjnych. Z przeprowadzonych analiz wynika, że w urzędach gmin, w większości przypadków turystyka jest organizacyjnie połączona z promocją (40,5% odpowiedzi respondentów). Badania Borzyszkowskiego (2011) potwierdzają to spostrzeżenie wskazując, że turystyka w strukturach wspomnianych urzędów jest zazwyczaj kojarzona z innymi funkcjami, a najczęściej z promocją, kulturą, kulturą fizyczną czy sportem²³³. Stworzenie odpowiednich struktur kadrowo-organizacyjnych pomogłoby także w wypracowaniu skutecznego systemu monitoringu zjawisk turystycznych. Na terenie ponad 50% gmin nie ma punktów informacji turystycznej. W przeważającej większości jednostki nie prowadzą badań/monitoringu tego rodzaju zjawisk (ponad 81,5%). Tymczasem jak pisze Panasiuk (2011) właściwie zarządzany system informacji turystycznej wpływa na poprawę wizerunku obszaru, oddziałuje na firmy turystyczne poprzez poszerzenie możliwości dystrybucji oferty na innych rynkach, pozwala obszarom chronionym na skuteczny monitoring ruchu turystycznego, a turystom dostarcza aktualnych informacji²³⁴.

Do skutecznego zarządzania przestrzenią turystyczną wymagane są odpowiednie środki finansowe. Akcesja Polski do Unii Europejskiej stworzyła możliwości pozyskiwania funduszy unijnych dla rozwoju turystyki. Z badań wynika, że tę sposobność wykorzystało ponad 70% gmin. Wcześniejsze badania autorki (Kaper, 2012) wykazały, że napływ funduszy unijnych wpływa bezpośrednio i pośrednio

²³⁰ J. Bober, J. Hausner, H. Izdebski, W. Lachiewicz, S. Mazur, A. Nelicki, B. Nowotarski, W. Puzyra, K. Surówka, I. Zachariasz, M. Zawicki, *Narastające...*, op. cit., s. 60.

²³¹ *Informacja o wynikach kontroli realizacji zadań w zakresie planowania i zagospodarowania przestrzennego przez organy administracji rządowej i jednostki samorządu terytorialnego*, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2011, s. 6.

²³² A. Noworól, *Ku nowemu paradygmatowi planowania terytorialnego*, Warszawa: CeDeWu, 2013, s. 139.

²³³ J. Borzyszkowski, *Organizacja i zarządzanie turystyką w Polsce*, Warszawa: CeDeWu, 2011, s. 81.

²³⁴ A. Panasiuk, *System informacji turystycznej jako wizerunek kształtowania konkurencyjności lokalnej gospodarki turystycznej*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2011, s. 301–312.

na turystykę, która korzysta z wsparcia finansowego jakie oferują różne europejskie instrumenty finansowe. Realizowane projekty z jednej strony przyczyniają się do zwiększenia dostępności komunikacyjnej kraju, z drugiej wpływają na poprawę stanu atrakcji turystycznych, zagospodarowania turystycznego, w tym bazy towarzyszącej (powstają sale gimnastyczne, place zabaw, instytucje związane z kulturą, widoczna jest większa dbałość o gospodarkę wodno-ściekową i ochronę środowiska)²³⁵. Rolę funduszy europejskich w podnoszeniu atrakcyjności turystycznej na przykładzie gmin nadmorskich województwa pomorskiego analizował Parzych (2012). Autor stwierdził, że dotychczasowa wysoka atrakcyjność turystyczna gmin wyrażająca się wysoką frekwencją turystyczną odnotowywaną na badanym obszarze implikuje dużą aktywność lokalnych samorządów zarówno gmin wiejskich, jak i dużych gmin miejskich w pozyskiwaniu dofinansowania z funduszy europejskich na cele bezpośrednio lub pośrednio związane z turystyką²³⁶. Przeprowadzona przez przywoływanego autora analiza wykorzystania funduszy europejskich w badanych gminach nadmorskich województwa pomorskiego wskazała, że w ogólnej skali dofinansowania działań związanych z rozwojem turystycznym obszarów, dominowało dofinansowanie związane z priorytetami rozwój infrastruktury kulturalnej (46% ogółu środków) i wsparcie na rzecz wzmocnienia usług turystycznych (33%)²³⁷. Pawlicz (2014) wykazał także że gminy w województwie zachodniopomorskim i lubuskim, realizujące projekty turystyczne posiadają wyższy wskaźnik atrakcyjności turystycznej i większą liczbę mieszkańców²³⁸. Jednak w korzystaniu ze środków UE w celu rozwoju gospodarki turystycznej w gminach pojawiają się pewne bariery, do których zaliczono przede wszystkim: konieczność zapewnienia wkładu własnego, biurokrację oraz procedury z refundacją wydatków²³⁹. Najwyższa Izba Kontroli wizytując jednostki samorządu terytorialnego zwróciła uwagę na potrzebę podjęcia działań zmierzających do usprawnienia instrumentów oddziaływania na beneficjentów oraz na problemy małych jednostek samorządu terytorialnego z pozyskiwaniem środków z Unii Europejskiej (brak wymaganych środków przy programach własnych, zbyt skomplikowane procedury aplikacyjne, zbyt długie oczekiwanie na refundację wydatków poniesionych przy realizacji takich inwestycji, a także to, że zbyt mało programów wpisuje się w oczekiwania lokalnych społeczności²⁴⁰.

Na ostateczny kształt produktu turystycznego regionu wykazują wpływ podmioty gospodarcze, samorząd terytorialny, lokalna społeczność, organizacje tu-

²³⁵ I. Kapera, *Tourism in Poland following EU entry*, „Bulletin of geography. Socio-economic Series” 2013, 22, s. 55–63.

²³⁶ K. Parzych, *Rola funduszy europejskich w podnoszeniu atrakcyjności i rozwoju zagospodarowania turystycznego gmin nadmorskich województwa pomorskiego*, „Zeszyty Naukowe nr 738. Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 20” 2012, s. 267–279.

²³⁷ *Ibidem*, s. 267–279.

²³⁸ *Fundusze Unii Europejskiej w gospodarce turystycznej*, red. A. Panasiuk, Warszawa 2014, s. 220.

²³⁹ *Ibidem*, s. 230.

²⁴⁰ *Przegląd kontroli przeprowadzonych...*, *op. cit.*, s. 17–19.

rystyczne, media, turyści²⁴¹. W działaniach kształtujących przestrzeń znaczenia nabiera harmonijna współpraca przedstawicieli samorządów lokalnych, organizacji branżowych. Współpraca ta może być poszerzeniem pola aktywności gmin. Badania wykazały, że jednostki samorządu terytorialnego podejmują współpracę z różnymi podmiotami na rzecz rozwoju turystyki i kształtowania przestrzeni turystycznej. Najlepiej oceniane są wspólnie podejmowane działania z innymi samorządowcami, a najslabiej ze środowiskiem naukowym. Analizy Kuźmickiego i Żbikowskiego (2012) przeprowadzone w urzędach gmin i starostwach powiatowych województwa lubelskiego wskazały, że 60% urzędów powiatowych współpracuje z organizacjami wspierającymi rozwój turystyki, 80% prowadzi wspólne działania promocyjne w mediach, ponad 70% podejmuje wspólne przedsięwzięcia, blisko 55% pomaga organizacjom poprzez udostępnianie infrastruktury technicznej, tyle samo jednostek nawiązuje kontakty z zagranicznymi odpowiednikami organizacji pomocowych i doradza jak zdobyć wsparcie z innych źródeł, nieco mniej urzędów powiatowych (45,45%) udostępnia swoje zasoby majątkowe organizacjom wspierającym rozwój turystyki i przedsiębiorczości²⁴². W przywoływanych badaniach żadna jednostka samorządu terytorialnego nie oceniła tej współpracy źle, ale niektóre z nich wskazywały na bariery głównie prawne oraz finansowe, proponując jednocześnie sposoby radzenia sobie z nimi. Wskazywano więc na potrzebę zmiany przepisów określających finansowanie powiatów oraz przepisów dotyczących pomocy publicznej, utworzenie nowych, lokalnych organizacji turystycznych, stworzenie odrębnej komórki organizacyjnej w starostwie odpowiedzialnej za współpracę z organizacjami pomocowymi oraz inicjowanie tworzenia nowych produktów turystycznych²⁴³. W przypadku gmin – 53,8% jednostek współpracowało z organizacjami wspierającymi rozwój turystyki, a ich główna aktywność opierała się o wymianę informacji, tworzenie wspólnych strategii i programów działania, podejmowanie wspólnych działań rozwojowych, nawiązywanie kontaktów zagranicznych (w niespełna 8%)²⁴⁴. Pilecki (2011) na podstawie gmin województwa zachodniopomorskiego analizował zlecenie zadań publicznych organizacjom pozarządowym przez gminy i powiaty tego regionu. Analizy wykazały, że najwięcej gmin przekazywało do realizacji zadania publiczne w strefie wspierania i upowszechniania kultury fizycznej²⁴⁵. Dalej uplasowały się gminy zlecające działania z obszarów: ochrona

²⁴¹ B. Meyer, *Konkurencyjność regionów turystycznych*, [w:] *Marketing w turystyce i rekreacji*, red. A. Panasiuk, Warszawa 2013, s. 221–222.

²⁴² M. Kuźmicki, J. Żbikowski, *Współpraca samorządów gminnych i powiatowych z instytucjami wspierającymi rozwój turystyki w województwie lubelskim*, „Studia Ekonomiczne i Regionalne” 2012, V (1), s. 91–96.

²⁴³ *Ibidem*.

²⁴⁴ *Ibidem*.

²⁴⁵ B. Pilecki, *Realizacja zadań publicznych we współpracy z organizacjami pozarządowymi na przykładzie jednostek samorządu terytorialnego*, „Zeszyty Naukowe nr 683. Ekonomiczne Problemy Usług” 2011, 77, s. 231–243.

i promocja zdrowia; działania na rzecz osób niepełnosprawnych; kultura, sztuka, ochrona dóbr kultury i dziedzictwa narodowego²⁴⁶. Kornberger-Sokołowska *et al.* (2008) oceniając zakres, w jakim samorządy polskie podejmują współpracę z sektorem prywatnym w realizacji zadań wobec obywateli wykazała, że niezależnie od szczebla samorządowego, kultura fizyczna i turystyka, a dalej promocja gminy i ład przestrzenny to dziedziny w obszarze których potrzeba współpracy z sektorem prywatnym jest największa²⁴⁷. Dla porównania przywołano także badania z pracy pod red. M. Bednarczyk (2014), w trakcie których wysłano ankiety do wszystkich jednostek samorządu terytorialnego w województwie śląskim i małopolskim. Celem tych badań była analiza diagnostyczna i budowa zintegrowanego zarządzania innowacyjnym łańcuchem wartości turystyki na poziomie regionalnym w Polsce²⁴⁸. Wyniki wykazały brak zaangażowania lokalnej społeczności, jednostek samorządu terytorialnego i samorządu gospodarczego we wspólne działania w ramach procesu innowacji, o czym świadczy to, że w przypadku badanych firm co drugi respondent wskazywał na słabe lub bardzo słabe relacje z lokalnymi instytucjami²⁴⁹. Dodatkowo same jednostki samorządu terytorialnego i gospodarczego wykazały niską skłonność do podejmowania współpracy z podmiotami biznesu turystycznego w obszarze działalności innowacyjnej²⁵⁰. Potwierdzają to stwierdzenia Pawlicz (2008), który uważa, że działania ukierunkowane na intensyfikację współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami turystycznymi stanowią marginalną działalność polityki turystycznej władz lokalnych²⁵¹. O satysfakcji z pobytu w danej miejscowości i zachowaniach rynkowych turysty decyduje także nastawienie samych mieszkańców. Badania Seweryn (2013) przeprowadzone wśród osób przyjeżdżających do Krakowa udowodniły tezę, że postawy lokalnej społeczności to istotny czynnik kształtujący zadowolenie z pobytu turystycznego w danym miejscu, a w dalszej kolejności – lojalność odwiedzających²⁵². Niemniej jednak nie zawsze społeczności lokalne przejawiają zainteresowanie i chęć uczestnictwa w działaniach na

²⁴⁶ *Ibidem*.

²⁴⁷ E. Kornberger-Sokołowska, M. Bitner, B. Korbus, M. Walczak, A. Ferek, *Partnerstwo publiczno-prywatne w samorządzie polskim na przykładzie regionów mazowieckiego i śląskiego*, Instytut Partnerstwa Publiczno-Prywatnego, Uniwersytet Warszawski, Centrum Studiów Samorządowych i Rozwoju Regionalnego, [b.m.] 2008, s. 73–74.

²⁴⁸ *Innowacje w turystyce. Regionalna przestrzeń współpracy w makroregionie południowym Polski*, red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka, Warszawa 2015, s. 55.

²⁴⁹ M. Najda-Janoszka, *Zdolność do współpracy*, [w:] *Innowacje w turystyce. Regionalna przestrzeń współpracy w makroregionie południowym Polski*, red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka, Warszawa: CeDeWu, 2015, s. 104.

²⁵⁰ *Ibidem*, s. 104.

²⁵¹ A. Pawlicz, *Aktywność podmiotów samorządu terytorialnego w zakresie oferty turystycznej*, [w:] *Gospodarka turystyczna*, red. A. Panasiuk, Warszawa: PWN, 2008, s. 203–208.

²⁵² R. Seweryn, *Rola lokalnych społeczności w kształtowaniu zadowolenia i lojalności turystów na przykładzie Krakowa*, „Zeszyty Naukowe nr 775. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2013, 30, s. 515–530.

rzecz rozwoju turystyki i kształtowania przestrzeni turystycznej. Więcej nawet, niejednokrotnie dochodzi do sytuacji konfliktowych w tym względzie. W przypadku przestrzeni turystycznej ze względu na rozbieżność celów podmiotów ją użytkujących prawdopodobieństwo wystąpienia konfliktów wzrasta. Z przeprowadzonych badań wynika, że sytuacje konfliktowe występują w 5,7% ankietowanych jednostek. Wskazywano przede wszystkim na problemy infrastruktury oraz inwestycji oraz na współpracę pomiędzy różnymi podmiotami, jako źródła istnienia sytuacji spornych. W literaturze przedmiotu znajdują się analizy dotyczące konfliktów związanych z rozwojem turystyki. Dla przykładu Mika (2004) badając teren Beskidu Śląskiego zidentyfikował konflikty i wyróżnił:

- Konflikty funkcjonalne wewnątrz funkcji turystycznej (konflikty pomiędzy: pobytową turystyką wczasową a turystyką weekendową, intensywnym rodzajem budownictwa drugich domów a turystyką przyjazdową, masowym ruchem turystycznym, głównie samochodowym a turystyką uzdrowiskową, intensywnym zagospodarowaniem turystycznym a górską turystyką krajoznawczą)²⁵³.
- Konflikty funkcji turystycznej z innymi funkcjami gospodarczymi i ochronnymi (użytkowania ziemi między osadnictwem turystycznym a rolnictwem, użytkowania ziemi między infrastrukturą narciarską a rolnictwem, między funkcją turystyczną a funkcją ochrony parku krajobrazowego i rezerwatów przyrody, pomiędzy funkcją turystyczną a gospodarką leśną)²⁵⁴.
- Konflikty środowiskowe (pomiędzy: intensywnym rozwojem osadnictwa turystycznego a stanem środowiska przyrodniczego, funkcjonowaniem obiektów turystycznych a stanem czystości wód i powietrza, intensywnym ruchem samochodowym a stanem środowiska, funkcjonowaniem infrastruktury narciarskiej a stanem środowiska przyrodniczego, intensywnym użytkowaniem terenów rekreacyjnych a stanem środowiska w ich obrębie, masowym ruchem turystycznym i zachowaniem się flory i fauny, zagospodarowaniem turystycznym a jakością krajobrazu)²⁵⁵.

Z przytoczonych powyżej przykładów wynika, że natura konfliktów może być różna i dość rozległa. W gminach turystycznych konflikty wiążą się z budową infrastruktury turystycznej, wokół miast problemy pojawiają się w przypadku indywidualnej zabudowy turystycznej, a w sąsiedztwie parków narodowych problemem staje się zabudowa lotniskową w odniesieniu do gospodarki ściekowej i dostępności komunikacyjnej oraz budowa lub rozbudowa nowych kompleksów turystycznych np. wyciągów narciarskich²⁵⁶. Kowalewski (2008)

²⁵³ M. Mika, *Turystyka a przemiany środowiska przyrodniczego Beskidu Śląskiego*, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2004, s. 182–188.

²⁵⁴ *Ibidem*.

²⁵⁵ *Ibidem*.

²⁵⁶ I. Kapera, *Turystyka w planach zagospodarowania przestrzennego gmin i województw w Polsce*, [w:] *Potencjał turystyczny – zagadnienia przyrodnicze*, red. B. Meyer, „Zeszyty Naukowe nr 590. Ekonomiczne Problemy Usług nr 52” 2010, s. 485–496.

twierdzi, że „immanentną cechą gospodarowania przestrzenią są konflikty, jako efekt jej użytkowania przez podmioty o różnych interesach, uprawnieniach i motywach działania”²⁵⁷. Według Kozłowski *et al.* (2005) niekontrolowany lub kontrolowany w nieumiejętny proces zagospodarowania przestrzennego powoduje konflikty wewnątrz systemowe, prowadzi do chosu przestrzennego i degradacji środowiska naturalnego, a w konsekwencji do pogorszenia jakości życia²⁵⁸. Należy pamiętać, że „*jeśli gospodarka zniekształci i zniszczy środowisko naturalne turystyki i uzdrowisk, nie będzie już powrotu do stanu pierwotnego i żadnej jego kompensacji*”²⁵⁹. Mimo takiej ewentualności na obszarach przyrodniczo cennych dochodzi do konfliktów, które często wynikają z odmiennych celów zainteresowanych podmiotów. Kapera (2016) wskazuje, analizując sytuację w parkach narodowych województwa małopolskiego, że z punktu widzenia pracowników parku sytuacje sporne dotyczą najczęściej:

- zadań ochronnych realizowanych przez park,
- odmiennych stanowisk w zakresie budowy nowych inwestycji w graniach obszaru chronionego lub w jego strefie ochronnej,
- planu zagospodarowania przestrzennego, uzgadniania inwestycji, czy rozgraniczania działek oraz dróg w parku²⁶⁰. Podobnie określali naturę konfliktów samorządowcy, którzy wskazywali głównie na kwestie sporne w zakresie zagospodarowania przestrzennego.

Obecność grup, które mają niejednokrotnie sprzeczne interesy wymaga konieczności poszukiwania rozwiązań sytuacji konfliktowych. Niejednokrotnie pojawiają się problemy w wypracowaniu kompromisu. Sytuację złagodzić, zdaniem części przedstawicieli parków narodowych, mogłoby lepsze zrozumienie przez jednostki samorządu terytorialnego możliwości jakie niesie fakt sąsiedztwa oraz edukacja przyrodnicza samorządowców²⁶¹. Na trudności w gospodarowaniu tą częścią przestrzeni turystycznej wskazuje raport Najwyższej Izby Kontroli, w którym wskazano, że: „*nieprecyzyjne przepisy prawa, wnioski samorządów terytorialnych o łagodzenie założeń obowiązujących w parkach krajobrazowych oraz brak należytej współpracy pomiędzy organami, mającymi wpływ na ochronę i funkcjonowanie parków krajobrazowych, stwarzają poważne zagrożenie dla zachowania wartości tych terenów i indywidualnego*

²⁵⁷ A. Kowalewski, *O racjonalnym gospodarowaniu przestrzenią*, [w:] *Współpraca dla rozwoju. Samorząd lokalny jako reżyser lokalnego rozwoju. Polityka społeczna jako instrument rozwoju*, „Zeszyty Naukowe” 2008, 1, s. 38–54.

²⁵⁸ S. Kozłowski, K. Słysz, M. Węglowski, *Vademecum gospodarki przestrzennej*, Kraków: Instytut Rozwoju Miast, 2005, s. 97.

²⁵⁹ A.S. Kornak, *Jak gospodarować w regionach, gminach, miejscowościach turystycznych i uzdrowiskowych*, Toruń: Comer, 1997, s. 39.

²⁶⁰ I. Kapera, *Samorząd terytorialny a parki narodowe w województwie małopolskim*, [w:] *Nowy wymiar konfliktów politycznych i społeczno-gospodarczych w XXI wieku*, red. B. Molo, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2016, s. 197–207.

²⁶¹ *Ibidem*.

*charakteru regionów*²⁶². Pomiędzy gminami a parkami narodowymi istnieje szereg możliwości współpracy – od sterowania ruchem turystycznym w parku i otulinie, przez koordynację zagospodarowania przestrzennego, po wspólne programowanie rozwoju turystyki i jej form²⁶³. Pozytywne efekty przynoszą także razem podejmowane działania w zakresie edukacji przyrodniczej oraz promocji. Kwestia sterowania ruchem turystycznym w parkach narodowych jest niezwykle ważna. Na ogół odznacza się on dużą czasową i przestrzenną koncentracją, co powoduje, że w niektórych miejscach parków przekroczone bywają wskaźniki chłonności turystycznej. Postulowane są działania na rzecz odciążenia najbardziej narażonych na presję turystyczną fragmentów parków polegające na przedstawieniu opcji alternatywnych, odpowiednim kształtowaniu struktury, czy też opłat. W praktyce obserwuje się niekiedy nieodpowiednią i nieodpowiedzialną politykę władz samorządowych w zakresie turystycznego wykorzystania walorów przyrodniczych. Władze samorządowe są zainteresowane wydzielaniem nowych działek wypoczynkowych i miejsc pod budownictwo turystyczne, a brak systemu spójnego gospodarowania przestrzenią stanowi istotną barierę dla prawidłowego rozwoju gospodarki turystycznej²⁶⁴. Istnieje szereg koncepcji użytecznych przy sporządzaniu planów zagospodarowania przestrzennego związanych z terenami chronionymi (w tym: koncepcja koncentracji-rozproszenia ruchu turystycznego, koncepcja granic dopuszczalnych zmian, turystyki zrównoważonej, terytorialnych systemów rekreacyjnych). W przypadku ostatniej z nich, w ramach podsystemów składających się na przestrzenną organizację turystyki i wypoczynku wyróżniono między innymi instytucje zarządzające danym systemem, w tym organy władzy lokalnej. Efektem takiego podejścia jest objęcie badaniami nie tylko zjawisk zachodzących wewnątrz danego systemu, ale także wskazanie „stref kontaktu” z innymi podsystemami obejmującymi obszary sąsiednie oraz założenie koegzystencji ruchu turystycznego i związanej z nim infrastruktury ze środowiskiem przyrodniczym²⁶⁵. W odniesieniu do terenów przyległych powinny być programowane takie formy turystyki, które nie będą naruszały dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego, a jednocześnie będą uwzględniać potrzeby i opinie mieszkańców. Przeprowadzone badania wykazały, że większość gmin (62,3%) uwzględnia zasady zrównoważonego rozwoju, 77,5% z nich bierze pod uwagę opinie mieszkańców w trakcie procesu kształtowania turystyki. Opiniują oni programy, plany i projekty, biorą udział w spotkaniach i są angażowani poprzez inne formy.. Niemniej jednak 63% jednostek przyznała, że nie tworzy warunków pozwalających na wymianę wiedzy i doświadczeń w zakresie zrównoważonego rozwoju. Tymcza-

²⁶² *Przegląd kontroli przeprowadzonych...*, *op. cit.*, s. 45.

²⁶³ J. Radziejewski, *Turystyka i edukacja w parkach narodowych jako obszar współpracy pomiędzy parkami narodowymi a samorządami*, [w:] *Samorzady i ich stowarzyszenia w ochronie parków narodowych*, Stowarzyszenie Samorządów Polskich Współdziałających z Parkami Narodowymi, Mosina 2002, s. 64–67.

²⁶⁴ H. Kiryluk, *Działania powiatów i gmin na rzecz rozwoju turystyki na obszarach przyrodniczo cennych*, [w:] *Zarządzanie turystyką na obszarach przyrodniczo cennych*, red. B. Poskrobka, Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, 2005, s. 212–228.

²⁶⁵ J. Warszńska, A. Jackowski, *Podstawy...*, *op. cit.*, s. 294.

sem model rozwoju turystyki powinien być kształtowany o zasady zrównoważonego rozwoju z uwzględnieniem opinii i potrzeb lokalnych mieszkańców. To pozwoliło by uniknąć szeregu negatywnych następstw w przestrzeni turystycznej. Generalnie jednak, jak pisze W. Kurek (2004), wpływ turystyki na środowisko przyrodnicze jest najczęściej negatywny, zgłasza wtedy gdy turystyka ma charakter masowy i naturalna chłonność turystyczna obszaru zostanie przekroczona oraz gdy środowisko jest wrażliwe i mało odporne na antropopresję²⁶⁶. Między turystyką a urbanizacją występuje silna dwustronna zależność – turystyka wpływa na procesy urbanizacyjne, powodując ich przyspieszenie, zaś urbanizacja wpływa na tempo i kierunki rozwoju turystyki²⁶⁷. Rozwój turystyki powoduje też szereg innych następstw, o zidentyfikowanie których poproszono samorządowców. Wskazywali oni głównie na efekty w postaci promocji gminy, kształtowania wizerunku, czy budowy marki. Zwracali też uwagę na rynek pracy oraz wspominali o kwestiach gospodarczych W odniesieniu do negatywnych skutków rozwoju turystyki respondenci najczęściej podnosili kwestie związane ze środowiskiem. Z kolei do głównych barier w rozwoju turystyki zaliczono brak środków, brak infrastruktury. Za barierę rozwoju w 11 przypadkach uznano obecność ostoi Natura 2000. Analiza literatury pozwala stwierdzić, że zagadnienia pozytywnych i negatywnych następstw oraz barier zgłaszanych przez samorządy znajdują odzwierciedlenie w piśmiennictwie. Dla przykładu w pracy pod red. Meyer (2009) wskazane zostały następujące konsekwencje gospodarczo-przestrzenne rozwoju turystyki w regionie: wzrost zasobności przekładający się na zauważalny rozwój gospodarczy, wzrost poziomu życia mieszkańców, wzrost zapotrzebowania na różnego rodzaju usługi wymagające rozbudowy bądź modernizacji infrastruktury turystycznej i paraturystycznej²⁶⁸. Dodatkowo zachodzą zmiany na rynku pracy, w systemie infrastruktury i lokalnym budżecie. Ma także miejsce aktywizacja zawodowa lokalnych społeczności widoczna we wzroście zatrudnienia i dywersyfikacji zawodowej, uruchomienie inwestycji związanych z rozbudową infrastruktury. Jednocześnie powstają nowe podmioty gospodarcze i pojawia się konieczność zapewnienia asortymentu towarów i usług. Skutkuje to dodatkowymi wpływami do lokalnego budżetu, umożliwiającymi na przykład finansowanie przedsięwzięć społeczno-gospodarczych związanych z infrastrukturą usługowo-komunalną²⁶⁹. Mieszkańcy społeczności lokalnych często dostrzegają pozytywne następstwa rozwoju turystyki, choć ich nastawienie w tym względzie zależne jest od szeregu czynników. Potwierdzają to spostrzeżenia Miki (2013). Badania przeprowadzone wśród społeczności lokalnych gmin Beskidu Śląskiego wykazały, że mieszkańcy w ponad 80% chcieli dalszego rozwoju turystyki, co wynikało głównie z względów ekonomicznych i rozwojowych dla miejscowości, ale jednocześnie w różnym stopniu wskazywali na przejawy presji turystycznej, przy czym ich oceny były zależne od wieku, wykształcenia, miejsca zamieszkania ankietowanych, czy

²⁶⁶ W. Kurek, *Turystyka na obszarach górskich Europy*, Kraków: IGiGP UJ, 2004, s. 161.

²⁶⁷ W. Alejsiak, *Turystyka w obliczu wyzwań XXI wieku*, Kraków: Albis, 1999, s. 44.

²⁶⁸ *Strategie rozwoju turystyki...*, op. cit., s. 54–65.

²⁶⁹ *Ibidem*.

przynależności do grupy osób partycypujących w dochodach generowanych przez turystykę²⁷⁰. Społeczności lokalne dostrzegają więc zarówno pozytywne jak i negatywne skutki rozwoju turystyki. Do negatywnych następstw zalicza się na przykład: presja inflacyjna, bariera siły roboczej, wzrost kosztów ekologicznych, a w przypadku dużych różnic ekonomicznych dzielących regiony emisji i recepcji turystycznej dochodzi do uzależnienia obszarów przyjmujących turystów od regionu z którego oni przyjeżdżają²⁷¹. Negatywne konsekwencje obserwuje się także w sferze społeczno-kulturowej (akulturacja, komercjalizacja kultury, zanik autentyczności kultury regionalnej, niszczenie struktur społecznych i rozwijanie wspólnot lokalnych, wzrost postaw konsumpcyjnych, konfliktów i zjawisk patologicznych wśród miejscowych, pogorszenie jakości życia wynikające z utrudnień w życiu codziennym²⁷². Rozwój turystyki często także napotyka na bariery. Ptaszycka-Jackowska (2007) wśród barier w gospodarowaniu przestrzenią turystyczną i rozwoju zagospodarowania turystycznego wymienia:

- bariery przyrodnicze (gdy przestrzeń turystyczna przenika w przestrzeń przyrodniczą),
- prawne (związane głównie z prawem ochrony przyrody),
- funkcjonalne (powstające w sytuacji zaistnienia sprzeczności i wykluczeń między turystyką a innymi funkcjami),
- polityczne i administracyjne (stanowią je granice państwowe i granice podziału administracyjnego),
- planistyczne (wynikające z braku pokrycia terenów miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego),
- konkurencji turystycznej (powstają w warunkach, gdy turysta ma możliwość wyboru między regionami lub miejscowościami oferującymi usługi turystyczne),
- społeczne (przyczynią są na ogół sprzeczności interesów różnych zainteresowanych społeczności, a podłożem są często czynniki ekonomiczne),
- wynikające z zaburzeń równowagi między pojemnością bazy noclegowej a chłonnością terenów rekreacyjnych²⁷³.

Analiza odpowiedzi respondentów pozwala do wymienionych barier dodać jeszcze brak środków, brak infrastruktury, do którego trzeba doliczyć problemy z drogami. Samorządowcy zwracali także uwagę, na małą lub przestarzałą bazę noclegową oraz na brak lub małą konkurencyjność atrakcji turystycznych. Jednak, co należy podkreślić, mimo widocznych barier i negatywnych następstw przeważały pozytywne opinie przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego co do skutków rozwoju turystyki w gminie. By wzmocnić pożądane efekty, konieczne jest właściwe kierowanie procesami związanymi kształtowaniem przestrzeni turystycznej. Noworól (2003) uważa, że wzmocniona uwaga zarządzania przestrzenią

²⁷⁰ M. Mika, *Postawy społeczności lokalnych...*, *op. cit.*, s. 83–100.

²⁷¹ *Strategie rozwoju turystyki...*, *op. cit.*, s. 54–65.

²⁷² *Ibidem*.

²⁷³ D. Ptaszycka-Jackowska, *Gospodarowanie w przestrzeni...*, *op. cit.*, s. 205–221.

powinna się skupić na „przedsięwzięciach analitycznych, przygotowaniu prognoz i programów korzystania z aktualnych form użytkowania przestrzeni, przekształcenia aktualnej funkcji planistycznej lub sposobów użytkowania przestrzeni w funkcję optymalną”²⁷⁴. Gołębski (2002) wskazuje na szereg metod stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym, takich jak:

- określanie kryteriów atrakcyjności turystycznej,
- wyznaczanie obszarów odpowiadającym tym kryteriom,
- określanie lokalizacji ogólnej infrastruktury turystycznej,
- określanie lokalizacji szczegółowej,
- analiza marketingowa planowanych przedsięwzięć,
- opracowywanie studium opłacalności,
- wybór najlepszych źródeł finansowania przedsięwzięć,
- analiza gospodarki finansowej samorządów terytorialnych, działań marketingowych prowadzonych na szczeblu regionu, zasad zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym dla poprawy jakości oferowanego produktu²⁷⁵.

Podkreślić należy, że poza niewątpliwą użytecznością wymienianych wyżej wskazówek, w procesie zarządzania przestrzenią turystyczną również należy kierować się „budowaniem i pobudzaniem różnorodnych form aktywności obywatelskiej bazujących na racjonalnym ekologizmie, rozwoju zrównoważonym, sprawiedliwości społecznej i międzypokoleniowej, równości wszystkich obywateli wobec prawa, rozwoju nauki i innowacyjności – z rozsądnym podejściem do nowości technologicznych”²⁷⁶.

Kształtowanie przestrzeni publicznej w ramach powszechnie obowiązującego prawa jest możliwe, choć nie w pełni wykorzystywane przez samorządy. Zagospodarowanie terenów publicznych ogranicza się często do zachowania ich w obecnej formie. Gminy na ogół nie rozwijają nowych funkcji, np. rekreacyjnych, wypoczynkowych, reprezentacyjnych terenów publicznych w przyjmowanych rozwiązaniach planistycznych²⁷⁷. Znacząca funkcję w diagnozowaniu i przewidywaniu zjawisk społecznych na każdym etapie zarządzania przestrzeni turystyczną pełnią badania marketingowe²⁷⁸. Jak wykazały badania takie analizy, podobnie jak i sam monitoring zjawisk turystycznych są rzadką praktyką wśród samorządowców.

²⁷⁴ A. Noworól, *Podstawy zarządzania w administracji publicznej*, Szczecin: Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Szczecinie, 2003, s. 180.

²⁷⁵ G. Gołębski, *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym*, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, 2002, s. 285.

²⁷⁶ J. Pociask-Karteczka, *Granice ingerencji człowieka w środowisko wodne*, [w:] „Prądnik. Prace i materiał Muzeum im. Prof. W. Szafera” 2010, 20, s. 95–104.

²⁷⁷ *Przegląd kontroli przeprowadzonych...*, *op. cit.*, s. 46.

²⁷⁸ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2005, s. 323.

PODSUMOWANIE

Podstawą efektywnego systemu zarządzania przestrzenią turystyczną jest właściwe funkcjonowanie przywództwa lokalnego i regionalnego. Jednostki samorządu terytorialnego kształtują przestrzeń turystyczną w jej wymiarze gospodarczym, społecznym i środowiskowym. Urzędy gmin jako nadzorujące rozwój danego obszaru terytorialnego mogą być stymulatorem bądź destymulatorem w procesie gospodarowania przestrzenią turystyczną. Mimo że rozwijanie turystyki w gminie nie zawsze jest gwarantem dobrobytu mieszkańców, administracja samorządowa tworząc lepsze warunki dla wzrostu aktywności gospodarczej pobudza rozwój lokalny, który niejednokrotnie zachodzi przy udziale turystyki. Tego rodzaju działania wpływają na kształtowanie się rynku pracy – także poprzez udział w edukacji i aktywizację zawodową ludności. Podejście do zarządzania przestrzenią turystyczną powinno uwzględniać problemy związane z transportem, infrastrukturą, rozwojem gospodarczym, ochroną środowiska. Kwestie środowiskowe to ważne zagadnienie związane z samorządem terytorialnym w kontekście przestrzeni turystycznej. Brak lub niewłaściwe działania mogą doprowadzić do zaniku funkcji turystycznej, a w konsekwencji przestrzeni turystycznej. Wraz z rozwojem funkcji turystycznej następuje zmiana struktury przestrzeni. Pojawiają się nowe elementy, których obecność może wzmacniać rozwój przestrzeni turystycznej. Jednostki samorządu terytorialnego występują jako stymulator tego rodzaju procesów. Turystyka, mimo że jest dziedziną szeroko korzystającą z przestrzeni, wpływa na tę przestrzeń najczęściej negatywnie. U źródeł zarządzania przestrzenią turystyczną powinno się więc znaleźć ustalenie miejsca turystyki w hierarchii innych funkcji na obszarach gmin. W ślad za tym, w odniesieniu do poszczególnych funkcji, należy ustalić cele gospodarowania. Na ograniczenie negatywnych następstw związanych z rozwojem turystyki pozwalają odpowiednio przeprowadzone działania planistyczne, które są niezbędne w osiągnięciu sukcesu na polu rozwoju turystyki i mogą przynieść

efekty w postaci braku istotnych problemów oraz tworzeniu rynku turystycznego. Skutecznym narzędziem w zarządzaniu przestrzenią turystyczną mogą być plany zagospodarowania przestrzennego oraz uwzględnienie turystyki w planach rozwoju społeczno-ekonomicznego. Na obszarach o wysokiej randze walorów turystycznych zasadne jest tworzenie odrębnych dokumentów dotyczących rozwoju turystyki. Zarządzanie przestrzenią turystyczną powinno być uwarunkowane typem tej przestrzeni. Szczegółowa uwaga winna skupić się analizie czynników i trendów występujących w zarówno w turystyce jak i związanych z zagospodarowaniem przestrzeni oraz na monitoringu zjawisk przestrzennych i turystycznych. Powiązanie szeregu procesów, w tym zarządzania, gospodarowania przestrzenią oraz turystyki wymaga spójnych polityk na poziomie lokalnym, regionalnym i w skali kraju. Powodzenie w gospodarowaniu przestrzenią turystyczną w coraz większym stopniu zależy od zintegrowanych procesów decyzyjnych i zacieśnienia współpracy między różnymi podmiotami. Skuteczność realizacji polityki turystycznej jest uwarunkowana polityką informacyjną, dialogiem z mieszkańcami oraz gotowością do współpracy (w tym wewnątrzregionalnej, z regionami sąsiednimi, międzynarodowej). Ważne jest powiązanie polityki turystycznej prowadzonej na poziomie lokalnym z gminami i powiatami oraz kierowanie się zasadą partnerstwa w odniesieniu do mieszkańców, organizacji i przedsiębiorstwami branżowych. Samorządy mają możliwości, by przyczynić się do przybliżenia mieszkańcom i przedsiębiorcom dobrych praktyk w zakresie zrównoważonego gospodarowania przestrzenią turystyczną.

Zarządzanie przestrzenią turystyczną ma charakter interdyscyplinarny i jest procesem złożonym, co wynika między innymi z konieczności pogodzenia sprzecznych niejednokrotnie interesów różnych grup. Do sporych wyzwań stojących przed jednostkami samorządu terytorialnego w zarządzaniu przestrzenią turystyczną należy wypracowanie kompromisu między potrzebą wzrostu gospodarczego a ochroną środowiska przyrodniczego. Dodatkowo widoczna obecnie, szczególnie na terenach miejskich oraz podmiejskich presja inwestycyjna i duży popyt na tereny budowlane sprawiają, że w omawianym kontekście zarządzanie przestrzenią turystyczną staje się trudniejsze. Sytuację komplikuje także fakt ograniczonych zasobów finansowych oraz niejednokrotnie brak jasnych przepisów. Problemy badanych gmin w sferze ograniczonych zasobów finansowych są znaczące i stale aktualne. Niektóre z gmin nie opanowały w pełni mechanizmów, takich jak umiejętność pozyskiwania środków z różnych źródeł, w tym z Unii Europejskiej. Barrierami w tym względzie bywa na przykład brak wymaganego wkładu własnego niezbędnego do realizacji projektu, czy też zbyt skomplikowane procedury aplikacyjne. To pociąga za sobą konieczność dodatkowych szkoleń zarówno w kwestii pozyskiwania środków unijnych jak i z zakresu turystyki. Znamienne jest to, że większość z gmin źle oceniła dotychczasową współpracę ze środowiskiem naukowym. W odczuciu autorki głównie dlatego, że razem podejmowane inicjatywy jak dotąd występują sporadycznie. Przekłada się to na rzadką praktykę monitorowania zjawisk turystycznych przez jednostki samorządu terytorialnego. W tym kontekście zarządzanie przestrzenią turystyczną

jawi się jako problemem wymagający dalszych badań i wzmożonych wysiłków prowadzących do zacieśnienia (lub w niektórych wypadkach zaistnienia) współpracy ze środowiskiem naukowym.

BIBLIOGRAFIA

• Publikacje książkowe i artykuły

ABC Samorządu Terytorialnego – Poradnik nie tylko dla radnych, red. B. Imiołczyk, Warszawa: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, [b.r.].

ABC Samorządu Terytorialnego – Poradnik nie tylko dla radnych, red. B. Imiołczyk, Warszawa 2010, (skrót materiału), www.piaseczno.pl/files/649/51f2721798d18/ABC_samorządu.pdf.

Adamiak J., Kosiedowski W., Potoczek A., Sławińska B., *Zarządzanie rozwojem lokalnym i regionalnym. Problemy teorii i praktyka*, Toruń: Wojciech Kosiedowski&TNOiK, 2001.

Alejsiak W., *Turystyka w obliczu wyzwań XXI wieku*, Kraków: Albis, 1999.

Balińska-Grzelak A., *Rola partycypacji społecznej w stymulowaniu rozwoju turystyki*, „Zeszyty Naukowe nr 738. Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2012, 4 (20), s. 9–19.

Barańska B., Eichner M., Hus K., Majewski J., Tomeczek A., *Dialog społeczny i tworzenie partnerstw na rzecz rynku pracy*, Katowice: Wojewódzki Urząd Pracy w Katowicach, 2011, s.35–39, http://www.rozmawiajmy.wupkatowice.pl/__data/assets/pdf_file/0019/2278/WUP_DIALOG_internet.pdf.

Barańska-Fischer M., *Współpraca administracji publicznej, nauk i biznesu dotycząca kreowania wizerunku regionu jako środowiska proinnowacyjnego – aspekty marketingowe*, „Zeszyty Naukowe nr 775 Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2013, 30, s. 11–26.

Batko R., *Zarządzanie jakością w urzędach gminy*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2009.

Bednarczyk B., *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*, Warszawa–Kraków: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2001.

Bednarczyk M., *Zarządzanie konkurencyjnością biznesu turystycznego w regionach*, Warszawa: CeDeWu, 2011.

Bezrobocie rejestrowane I–II kwartał 2015 r., Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2015.

Charakterystyka przyjazdów cudzoziemców do Polski w 2014 roku, Ministerstwo Sportu i Turystyki, https://d1dmfe9n5lgmh.cloudfront.net/msport/article_attachments/attachments/71832/original/Charakterystyka_przyjazdow_cudzoziemcow_do_Polski_w_2014_roku_-_opracowanie_DT.pdf?1431414616.

Biernat T., *Władze publiczne w demokratycznym państwie prawa. Prawo–Instytucje–Zasoby*, Kraków: Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne sp. z o.o. – Oficyna Wydawnicza AFM, 2014.

Bober J., Hausner J., Izdebski H., Lachiewicz W., Mazur S., Nelicki A., Nowotarski B., Puzyna W., Surówka K., Zachariasz I., Zawicki M., *Narastające dysfunkcje, zasadnicze dylematy, konieczne działania. Raport o stanie samorządności terytorialnej w Polsce*, Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 2013.

Borsa M., *Polityka przestrzenna w gospodarce regionalnej i lokalnej*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s.174–196.

Borzyzkowski J., *Organizacja i zarządzanie turystyką w Polsce*, Warszawa: CeDeWu, 2011.

Budner W.W., *Klasy w gospodarce lokalnej – znaczenie, czynniki i bariery rozwoju*, [w:] *Doskonalenie zarządzania w samorządach lokalnych*, red. R. Fimińska-Banaszyk, A. Zimny, Konin: Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie, 2013, s. 9–19.

Butowski L., *Organizacja turystyki w Polsce*, Warszawa–Lublin: Wydawnictwo Akademickie Wyższej Szkoły Społeczno-Przyrodniczej w Lublinie, 2004.

Chodyński A., *Współczesne uwarunkowania globalnej i regionalnej odpowiedzialności ekologicznej – od kompetencji strategicznych korporacji do rozwoju produktów ekologicznych*, [w:] *Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstw i regionów: wybrane aspekty ekologiczne i społeczne*, red. A. Chodyński, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2008, s. 169–179.

Chudoba T., *Teoria turystyki a zarządzanie turystyką*, Warszawa: Difin, 2008.

Czym jest Strategia Rozwoju Kraju 2020, <https://www.mir.gov.pl/strony/zadania/polityka-rozwoju-kraju/zarządzanie-rozwojem-kraju/strategia-rozwoju-kraju/>.

Dąbrowska B. J., *Rozwój usług turystycznych w warunkach globalizacji. Zarys problematyki*, Gdańsk: Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa, 2006.

Dębski S.S., *Kształtowanie się samorządu terytorialnego: przeszłość i teraźniejszość*, Grudziądz 2014, http://www.home.umk.pl/~ptnp/index.php?option=com_content&view=article&id=563:ksztaltowanie-si-samorzdu-terytorialnego&catid=53:czytelnia&Itemid=241.

Domański T., *Marketing terytorialny – wybrane aspekty praktyczne*, [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Łódź: Centrum Badań i Studiów Francuskich Uniwersytet Łódzki, 1997, s. 19–31.

Dolnicki B., *Samorząd terytorialny*, Warszawa: Oficyna Ekonomiczna Grupa Wolters Kluwer, 2012.

Dredge D., *Destination planning and design*, „Annals of Tourism Research” 1999, 26, s. 772–791.

Dropek K., *Działania samorządu terytorialnego wspierające przedsiębiorczość w gminach województwa wielkopolskiego*, „Studia Oeconomica Posnaniensia” 2014, 2, 2 (263), s. 36–54.

Dziemianowicz W., Mackiewicz M., Malinowska E., Misiąg W., Tomalak M., *Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd lokalny*, Warszawa: PAB–Font s.c., 2000.

Durydiwka M., Duda-Gromada K., *Między autentycznością a kreacją – tendencje i przyczyny zmian w przestrzeni turystycznej*, [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany* red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011, s. 53–64.

Ekonomika turystyki i rekreacji, red. A. Panasiuk, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2011.

E-marketing, Lublin [b.r.], <http://phavi.umcs.pl/at/attachments/2015/0323/191909-zalklad-filozofii-i-socjologii-polityki-oferta.pdf>.

Faracik R., *Samorządy lokalne a rozwój turystyki w gminach strefy podmiejskiej Krakowa*, „Prace Geograficzne”, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007, 117, s. 29–41.

Ferguson G.A., Takane Y., *Analiza statystyczna w psychologii i pedagogice*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2004.

Florek M., *Podstawy marketingu terytorialnego*, Poznań: Wydawnictwo AEP, 2006.

Fundusze Unii Europejskiej w gospodarce turystycznej, red. A. Panasiuk, Warszawa: Difin, 2014.

Gaczek W.M., *Zarządzanie w gospodarce przestrzennej*, Bydgoszcz–Poznań: Oficyna Wydawnicza Branta, 2003.

Gallarza M.G., Saura I.G., Garcia H.C., *Destination Image Towards a Conceptual Framework*, „Annals of Tourism Research” 2002, 1, s. 56–78.

Gajdzik B., *Promocja w gminach – teoria a praktyka*, „Marketing i Rynek” 2000, 10, s. 20–22.

Glińska E., *Socjologiczna i marketingowa koncepcja tożsamości miasta*, [w:] *Obywatelstwo i tożsamość w społeczeństwach zróżnicowanych kulturowo i na pograniczach*, red. M. Bieńkowska-Ptasznik, K. Krzysztofek, A. Sadowski, Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, 2006, 1.

Glińska E., *Kształtowanie wizerunku miasta o funkcji turystycznej*, [w:] *Potencjał turystyczny. Zagadnienia ekonomiczne*, „Zeszyty Naukowe nr 591. Ekonomiczne Problemy Usług”, Szczecin 2010, 53, s. 127–136.

Glińska E., *Identyfikacja wyróżników tożsamości miast polskich – koncepcja badań*, „Zeszyty Naukowe nr 663. Ekonomiczne Problemy Usług” Szczecin 2011a, 75, s. 35–47.

Glińska E., *Sposoby badania wizerunku miejsca*, „Samorząd Terytorialny” 2011b, 11, s. 33–44.

Glińska E., Florek M., Kowalewska A., *Wizerunek miasta. Od koncepcji do wdrożenia*, Warszawa: Wolters Kluwer, 2009.

Golebski G., *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym*, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, 2002.

Gospodarka finansowa jednostek samorządu terytorialnego, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2015, s. 67.

Gospodarka i przestrzeń. Prace dedykowane Profesor Danucie Ptaszyckiej-Jackowskiej, red. B. Domański, W. Kurek, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2009.

Gospodarka regionalna i lokalna, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2008.

Gryszel P., *Destination management company a kształtowanie konkurencyjności obszaru turystycznego*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, red. J. Sala, Warszawa: PWE, 2010, s. 608–625.

Herbst J., Olechowski M., Starzyk K., *Badanie współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej w Polsce. Raport końcowy z badania dla Związku Miast Polskich*, Warszawa: Fundacja Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”, 2015.

Hibszter A., *Parki narodowe w świadomości i działaniach społeczności lokalnych*, Katowice: Uniwersytet Śląski, 2013.

Humen-Kłyza A., *Klastry jako narzędzie rozwoju regionalnego*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2013, 24 (4), s. 163–171.

Husbands, W. C., *Tourists space and tourist attraction, an analysis of the destination choices of European travelers*, „Leisure Sciences” 1983, 5 (4), s. 289–307.

Informacja o wynikach kontroli realizacji zadań w zakresie planowania i zagospodarowania przestrzennego przez organy administracji rządowej i jednostki samorządu terytorialnego, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2011.

Innowacje w turystyce. Regionalna przestrzeń współpracy w makroregionie południowym Polski, red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka, Warszawa: CeDeWu, 2015.

Jastrzębska W., *Rola euroregionów i współpracy transgranicznej w procesie integracji europejskiej* [w:] *Spójność społeczno-ekonomiczna a modernizacja regionów transgranicznych*, red. M.G. Woźniak, Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, 2008, s. 95–105.

Jović G., Popović J., *Geographical aspect of tourism and space interaction*, „Geographica Panonica” 2006, 10, s. 53–55.

Jachimowicz A., *Samorząd terytorialny i organizacje pozarządowe – partnerzy w rozwoju ekonomii społecznej? Wyniki badania rocznych programów współpracy samorządów terytorialnych z organizacjami pozarządowymi*, „Ekonomia Społeczna. Teksty” 2006.

Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., *Produkt turystyczny*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2005.

Kaczmarska E., *Nowy zawód – koordynator procesów rewitalizacji miast*, [w:] *Společne, marketingowe i innowacyjne aspekty kreowania zmian w organizacjach*, red. D. Fatula, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2011, s. 109–116.

Kalisiak-Mędelska M., *Partnerstwo lokalne – istota i znaczenie na przykładzie lokalnych grup działania*, „Biblioteka Regionalisty” 2013, 13, s. 73–96.

Kamiński J., *Istota i etapy rozwoju marketingu terytorialnego*, „Studia Ekonomiczne i Regionalne. Economic and Regional Studies” 2011, IV (1), s. 5–16.

Kapera I., *Turystyka w planach zagospodarowania przestrzennego gmin i województw w Polsce*, [w:] *Potencjał turystyczny-zagadnienia przyrodnicze*, red. B. Meyer, „Zeszyty Naukowe nr 590. Ekonomiczne Problemy Usług” 2010, 52, s. 485–496.

Kapera I., *Związek międzygminne a rozwój turystyki w kontekście działalności Związku Gmin Dorzecza Górnej Raby i Krakowa*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo, samorząd, współpraca*, red. A. Rapacz, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2011, s. 460–472.

Kapera I., *Tourism in Poland following EU entry*, „Bulletin of geography. Socio-economic Series” 2013, 22, s. 55–63.

Kapera I., *Samorząd terytorialny a parki narodowe w województwie małopolskim*, [w:] *Nowy wymiar konfliktów politycznych i społeczno-gospodarczych w XXI wieku*, red. B. Moło, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2016, s. 197–207.

Karwińska A., *Gospodarka przestrzenna. Uwarunkowania społeczno-kulturowe*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2016.

Kieres L., *Europejska karta samorządu lokalnego w orzecznictwie Trybunału Konstytucyjnego*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2015, 3, s. 79–99.

Kiryłuk H., *Działania powiatów i gmin na rzecz rozwoju turystyki na obszarach przyrodniczo cennych*, [w:] *Zarządzanie turystyką na obszarach przyrodniczo cennych*, red. B. Poskrobka, Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, 2005, s. 212–228.

Kisielewicz J., *Partnerstwo na rzecz rozwoju polityki turystycznej w województwach nadmorskich w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu”, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 2012, 258/2012, s. 196–208.

Klastry w Polsce. Katalog, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012, http://www.pi.gov.pl/PARPFFiles/file/klastry/Polskie_klastry/Katalogi/katalog_POL_PI.pdf.

Kornberger-Sokołowska E., Bitner M., Korbus B., Walczak M., Ferek A., *Partnerstwo publiczno-prywatne w samorządzie polskim na przykładzie regionów mazowieckiego i śląskiego*, [b.m.], Instytut Partnerstwa Publiczno-Prywatnego, Uniwersytet Warszawski, Centrum Studiów Samorządowych i Rozwoju Regionalnego, 2008, s. 73–74.

Komorowski J., *Marketing miejski i jego znaczenie we współczesnym rozwoju miast*, „Zeszyty Naukowe AE w Poznaniu, Prace zakresu gospodarki przestrzennej” 1993, I (206), s. 44–55.

Kompedium wiedzy o turystyce, red. G. Gołembski, Warszawa Poznań: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2002.

Kornak S., *Zarządzanie turystyką*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1996.

Kornak A.S., *Jak gospodarować w regionach, gminach, miejscowościach turystycznych i uzdrowiskowych*, Toruń: Comer 1997.

Kosiedowski W., *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s. 221–242.

Kotler Ph., Haider D., Rein I., *Marketing Places – Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, Nowy Jork: Free Press, 1993.

Kowalczyk A., *Geografia turystyki*, Warszawa 2000.

Kowalczyk A., „Geograficzne” aspekty przestrzeni turystycznej (nowe spojrzenie na koncepcję przestrzeni turystycznej), [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski. Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011, s. 29–38.

Kowalczyk A., *The phenomenology of tourism space*, „Tourism” 2014, 24(1), s. 9–15.

Kowalewski A., *O racjonalnym gospodarowaniu przestrzenią*, [w:] *Współpraca dla rozwoju. Samorząd lokalny jako reżyser lokalnego rozwoju. Polityka społeczna jako instrument rozwoju*, „Zeszyty Naukowe” 2008, 1, s. 38–54.

Kozak M., Baloglu S., *Managing and Marketing Tourist Destinations. Strategies to Gain a Competitive Edge*, New York–London: Routledge, 2011.

Kozłowski S., Słysz K., Węglowski M., *Vademecum gospodarki przestrzennej*, Kraków: Instytut Rozwoju Miast, 2005.

Krakowiak B., Latosińska J., Liszewski S., Makowska-Iskierka M., Wiluś R., Wojciechowska J., Włodarczyk J.B., *Research into tourism space in Poland at the „geographical centre” in Łódź*, [w:] *Spatial Development of Contemporary Poland*, red. T. Marszał, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 2014, s. 91–118.

Kurek W., *Turystyka na obszarach górskich Europy*, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2004.

Kuźmicki M., Żbikowski J., *Współpraca samorządów gminnych i powiatowych z instytucjami wspierającymi rozwój turystyki w województwie lubelskim*, „Studia Ekonomiczne i Regionalne” 2012, V, (1), s. 91–96.

Künkel K., *System planowania przestrzennego Republiki Federalnej Niemiec w kontekście obszarów przygranicznych Polski i Niemiec*, [w:] *Gospodarka, przestrzeń, środowisko. Strategia rozwoju województwa wschodniego i zachodniego pogranicza Polski w kontekście integracji z Unią Europejską*, red. A. Stasiak, R. Horodeński, C. Sadowska-Snarska, Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, 2001, s. 251–271.

Lewandowska M., *Droga do partnerstwa – kilka ważnych pytań*, [b.m.] 2013.

Libertowska A., *Rola samorządu terytorialnego i jego kapitału społecznego w budowaniu zrównoważonego rozwoju*, „Folia Pomerane Universitatis Technologiae Stetinensis Oeconomica” 2013, 299 (70), s. 129–140.

Liszewski S., *Przestrzeń turystyczna*, „Turyzm”, Łódź 1995, 5 (2), s. 87–103.

Liszewski S., *Przestrzeń turystyczna miasta (przykład Łodzi)*, „Turyzm” 1999, 9 (1), s. 51–73.

Liszewski S., *Przestrzeń turystyczna w ujęciu podmiotowym. Przyczynek do dyskusji o przestrzeni w geografii*, [w:] *Geografia jako nauka o przestrzeni, środowisku i krajobrazie. Podstawowe idee i koncepcje w geografii*, Łódź: Łódzkie Towarzystwo Naukowe, 2005, 1, s. 50–60.

Liszewski S., *Przestrzenie turystyki i ich transformacja we współczesnym świecie*, „Turyzm” 2006, 16 (2), s. 7–20.

Liszewski S., *Urban tourism space research methods: evolution and patterns*, „Tourism” 2014, 24 (1), s. 35–44.

Łuczak A., *Wizerunek jako element strategii marketingowej miasta*, [w:] *Marketing terytorialny*, red. T. Markowski, Warszawa: Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, 2006.

Makieła Z., *Przedsiębiorczość regionalna*, Warszawa: Difin, 2008.

Malisz B., *Podstawy gospodarki i polityki przestrzennej*, Wrocław: Zakład Narodowy im. Ossolińskich, 1984.

Marak J., *Marketingowa strategia rozwoju gminy – koncepcja metodologiczna*, [w:] *Zachowania podmiotów sfery konsumpcji*, Katowice: Wydawnictwo AE w Katowicach, 1993, s. 169–171.

Marketing terytorialny. Nowe obszary i narzędzia, red. A. Szromnik, Kraków–Legionowo: edu-Libri, 2015.

Markowski T., *Teoretyczne podstawy rozwoju lokalnego i regionalnego*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s. 13–29.

Marszałek A., *Wizerunek jako przedmiot innowacji*, [w:] *Zarządzanie turystyką w krzysie. Edukacja i marka*, red. M. Bednarczyk, E. Wszendybył-Skulska, Warszawa: CeDeWu, 2013.

Meyer B., *Turystyka jako ekonomiczny czynnik kształtowania przestrzeni*, Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu szczecińskiego, 2004.

Meyer B., *Turystyka jako jeden z czynników kształtujących determinujących przestrzeń*, [w:] *Studia nad turystyką. Tradycje, stan obecny i perspektywy badawcze*, red. W. Kurek, M. Mika, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007, s. 173–180.

Meyer B., *Kształtowanie układów przestrzenno-funkcjonalnych przez turystykę*, Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 2008.

Meyer B., *Kształtowanie przestrzeni przez turystykę*, „Zeszyty Naukowe nr 567. Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2009, 12, s. 193–204.

Meyer B., *Tourism versus spatial order: mutual relations*, „Tourism” 2011, 21 (1–2), s. 25–32.

Meyer B., Szaja M., *Polityka przestrzenna jako jeden z determinant rozwoju lokalnego na przykładzie miasta Kołobrzeg*, [w:] *Wyzwania polityki regionalnej i lokalnej*, red. S. Ciok, A. Raczek, Wrocław: Uniwersytet Wrocławski Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego, 2012, s. 167–180.

- Meyer B., *Konkurencyjność regionów turystycznych*, [w:] *Marketing w turystyce i rekreacji*, red. A. Panasiuk, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2013, s. 217–243.
- Michałowski K., Ziółkowski R., *Zarządzanie turystyką*, Białystok: Wydawnictwo Politechniki Białostockiej, 2002.
- Mika M., *Turystyka a przemiany środowiska przyrodniczego Beskidu Śląskiego*, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2004.
- Mika M., *Postawy społeczności lokalnych wobec turystów i rozwoju turystyki – przykład gmin Beskidu Śląskiego*, „Prace Geograficzne” 2013, 134, s. 83–100.
- Mika M., *Założenia i determinanty podtrzymywalności lokalnego rozwoju turystyki*, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2014.
- Miossec J.M., *Elements pour une theorie de l'espace touristique*, Centre des Hautes Etudes Touristiques, Aix-en-Provence 1976, Serie C (36).
- Miossec J.M., *Un model de l'espace touristique*, „L'Espace Géographique” 1977, 6 (1), s. 41–48.
- Model zintegrowanego planowania rozwoju miast wdrażanie europejskiej polityki rozwoju miast do polskiego systemu planowania, Materiały szkoleniowe przygotowane w ramach realizacji w Instytucie Rozwoju Miast pracy badawczej sfinansowanej ze środków na naukę w latach 2009–2011 jako projekt badawczy rozwojowy*, Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2011.
- Najbogatsi 2012*, <http://www.wspolnota.org.pl/rankingi/najbogatsze-samorzady/2012/>.
- Najda-Janoszka M., *Zdolność do współpracy*, [w:] *Innowacje w turystyce. Regionalna przestrzeń współpracy w makroregionie południowym Polski*, red. M. Bednarczyk, M. Najda-Janoszka, Warszawa: CeDeWu, 2015.
- Napierała T., *Wprowadzenie. Problemy jakości zarządzania przestrzenią turystyczną*, [w:] *Jakość zarządzania turystyką w województwie łódzkim. Możliwości implementacji dobrych praktyk norweskich*, red. T. Napierała, Seria Wydawnicza: Acta Innovations, Łódź: CBI Pro-Akademia, PAN, 2012, s. 5–23.
- National and Regional Tourism Planning. Methodologies and case studies*, World Tourism Organization, London and New York 1994.
- Niewiadomski Z., *Geneza i istota samorządu terytorialnego. Przekształcenia instytucji*, www.wspia.eu/file/15731/15-NIEWIADOMSKI_PL.pdf.
- Noworól A., *Instrumenty zarządzania rozwojem miasta*, Kraków: Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, 1998.
- Noworól A., *Podstawy zarządzania w administracji publicznej*, Szczecin: Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Szczecinie, 2003, s. 180.
- Noworól A., *Planowanie rozwoju terytorialnego w skali regionalnej i lokalnej*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007.
- Noworól A., *Bariery rozwoju lokalnego w Polsce*, [w:] *Współpraca dla rozwoju. Samorząd lokalny jako reżyser lokalnego rozwoju. Polityka społeczna jako instrument rozwoju*, „Zeszyty Naukowe” 2008, 1, s. 21–36.
- Noworól A., *Ku nowemu paradygmatowi planowania terytorialnego*, Warszawa: CeDeWu, 2013.
- Osiński J., *Administracja publiczna a gospodarka regionalna i lokalna*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s. 29–46.
- Panasiuk A., *System informacji turystycznej jako wizerunek kształtowania konkurencyjności lokalnej gospodarki turystycznej*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2011, s. 301–312.

- Partnerstwo w rozwoju lokanym*, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa 2003.
- Parzych K., *Rola funduszy europejskich w podnoszeniu atrakcyjności i rozwoju zagospodarowania turystycznego gmin nadmorskich województwa pomorskiego*, „Zeszyty Naukowe nr 738. Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2012, 20, s. 267–279.
- Pawlicz A., *Aktywność podmiotów samorządu terytorialnego w zakresie oferty turystycznej*, [w:] *Gospodarka turystyczna*, red. A. Panasiuk, Warszawa: PWN 2008, s. 203–208.
- Pilecki B., *Realizacja zadań publicznych we współpracy z organizacjami pozarządowymi na przykładzie jednostek samorządu terytorialnego*, „Zeszyty Naukowe nr 683. Ekonomiczne Problemy Usług”, 2011, 77, s. 231–243.
- Pleśniarski Z., *Klaster w turystyce. Współpraca czy konkurencja*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2013, s. 173–186.
- Pociask-Karteczka J., *Granice ingerencji człowieka w środowisko wodne*, [w:] „Prądnik. Prace i materiał Muzeum im. Prof. W. Szafera” 2010, 20, s. 95–104.
- Podstawy teoretyczne gospodarki przestrzennej i zarządzania przestrzenią*, red. T. Bajerowski, Olsztyn: Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, 2003.
- Potencjał rozwojowy wybranych gmin w Polsce*, red. E. Okoń-Horodyńska, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, 2011.
- Porter M. E., *Porter o konkurencji*, Warszawa: PWE, 2001.
- Powierzchnia i ludność w przekroju terytorialnym w 2015 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2015.
- Prawelska-Skrzypek G., *Znaczenie partycypacji obywatelskiej dla rozwoju lokalnego*, [w:] *Partycypacja obywatelska w życiu społeczności lokalnej. Stan, bariery rekomendacje*, red. G. Prawelska-Skrzypek, Kraków: Fundacja Międzynarodowe Cenrum Rozwoju Demokracji, 1996, s. 99–112.
- Prawelska-Skrzypek G., *Współpraca międzysektorowa – idee i rzeczywistość na przykładzie województwa małopolskiego*, [w:] *Współpraca organizacji pozarządowych z jednostkami samorządu terytorialnego w województwie małopolskim*, E. Bogacz-Wojtanowska, G. Prawelska-Skrzypek, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego. Kancelaria Zarządu, 2006, s. 7–12.
- Prawelska-Skrzypek G., *Partnerstwo w realizacji projektów*, [w:] *Rozwój przez partnerstwo*, red. G. Prawelska-Skrzypek, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2008, s. 9–16.
- Prawo samorządu terytorialnego w Polsce*, red. K. Bandarzewski, P. Chmielnicki, W. Kisiel, Warszawa: LexisNexis, 2006.
- Priorytety polskiej polityki zagranicznej 2012–2016*, Warszawa 2012, <http://www.msz.gov.pl/resource/aa1c4aec-a52f-45a7-96e5-06658e73bb4e:JCR>.
- Przedsiębiorczość w turystyce. Zasady i praktyka*, red. M. Bednarczyk, Warszawa: CeDeWu, 2010.
- Przegląd kontroli przeprowadzonych w jednostkach samorządu terytorialnego przez Najwyższą Izbę Kontroli w latach 2011–2013. Ważniejsze nieprawidłowości i dobre praktyki*, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2014.
- Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa 2011.
- Przewłocka J., Adamiak P., Herbst J., *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych, raport z badania 2012*, Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor, 2013.

Przez współpracę do sukcesu. Partnerstwo lokalne na rynku pracy, red. A. Sobolewski, Warszawa: Departament Rynku Pracy, Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, 2007.

Ptaszycka-Jackowska D., *Gospodarowanie przestrzeni turystycznej w polskich Karpatach*, „Prace Geograficzne” 2007, 117, s. 99–112.

Ptaszycka-Jackowska D., *Gospodarowanie w przestrzeni turystycznej*, [w:] *Studia nad turystyką. Tradycje, stan obecny i perspektywy badawcze*, red. W. Kurek, M. Mika, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2007, s. 205–221.

Przedsiębiorczość w turystyce. Zasady i praktyka, red. M. Bednarczyk, Warszawa CeDeWu, 2010.

Puś K., *Współpraca pomiędzy samorządami terytorialnymi, a organizacjami pozarządowymi na przykładzie miasta Wałbrzyska*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości”, Wałbrzych: Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, 2013, 24 (4), s. 57–69.

Radziejowski J., *Turystyka i edukacja w parkach narodowych jako obszar współpracy pomiędzy parkami narodowymi a samorządami*, [w:] *Samorządy i ich stowarzyszenia w ochronie parków narodowych*, Stowarzyszenie Samorządów Polskich Współdziałających z Parkami Narodowymi, Mosina 2002, s. 64–67.

Rapacz A., *Oddziaływanie jednostek samorządu lokalnego na rozwój turystyki w powiecie jeleniogórskim*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, s. 915–924.

Rapacz A., Jeremen D., *Rola dokumentów planistycznych w sterowaniu rozwojem turystyki w gminach turystycznych*, „Zeszyty Naukowe nr 738. Ekonomiczne Problemy Turystyki”, 2012, 4 (20), s. 281–295.

Rajca L., *Zarządzanie przez partnerstwa*, [w:] *Partnerstwa w sferze publicznej*, red. A. Kołomycew, B. Kotarba, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2014, s. 77–86.

Raszkowski A., *Marketing miejsc w kontekście wzmacniania i kształtowania tożsamości terytorialnej*, „Zeszyty Naukowe nr 775. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2013, 30, s. 225–234.

Regulamin Konkursu o statut Krajowego Klastra Kluczowego, <http://www.mr.gov.pl/strony/zadania/wsparcie-przedsiębiorczosci/innowacyjnosc/krajowe-klastry-kluczowe/konkurs-o-status-krajowego-klastra-kluczowego/>.

Rogalewski O., *Zagospodarowanie turystyczne*, Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, 1974.

Rostocki W.A., *Możliwości i sposoby oceny stopnia trudności pytań kwestionariusza*, [w:] *Analizy i próby technik badawczych w socjologii. Studia pilotażowe i analizy weryfikacyjne*, red. Z. Gostkowski, J. Lutyński, Wrocław–Warszawa–Kraków–Gdańsk: Ossolineum, 1975, t. V., s. 505–524.

Saar M.A., *Właściwa komunikacja szansą na rozwój gospodarczy w regionie*, „Zeszyty Naukowe nr 683. Ekonomiczne Problemy Usług” 2011, 77, s. 269–281.

Sala J., *Porty lotnicze jako czynnik rozwoju turystyki regionach (na przykładzie Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II w Krakowie–Balicach)*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2011, s. 125–134.

Samorządność w Polsce – bilans dwudziestolecia, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2010.

Schimanek T., *Partycypacja obywatelska w społeczności lokalnej*, Warszawa: FISE, 2015.

Sekuła A., *Marketing terytorialny*, [w:] *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, s. 266–295.

Seweryn R., *Rola lokalnych społeczności w kształtowaniu zadowolenia i lojalności turystów na przykładzie Krakowa*, „Zeszyty Naukowe nr 775. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2013, 30, s. 515–530.

Skalski K., *Przestrzeń publiczna – dobro wspólne*, [w:] *Rozwój przez partnerstwo*, red. G. Praweńska-Skrzypek, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2008, s. 57–67.

Smoleński M., *Modelowanie przestrzeni turystycznej peryferyjnych regionów turystycznych*, „Ekonomia i Zarządzanie” 2012, 4, 1, s. 64.

Sołtysik M., *Uwarunkowania i modele międzysektorowej polityki turystycznej w podmiejskich gminach Legnicy i Wrocławia*, „Studia i Monografie Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu” 2013, 116.

Stan współpracy euroregionalnej w Polsce, http://wroclaw.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/wroc/ASSETS_20–30.pdf.

Stanowicka-Traczyk A., *Instrumenty strategii kształtowania wizerunku na przykładzie miast polskich*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2007, 3 (29).

Stasiak A., *Współczesna przestrzeń turystyczna*, [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011.

Strategie rozwoju turystyki w regionie, red. B. Meyer, D. Milewski, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2009.

System administracji publicznej w Polsce, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa 2014, https://mac.gov.pl/files/administracja_prezentacja.pdf.

Szewczak M., *Prawne aspekty partnerstwa trans granicznego jako element kreowania europejskiej przestrzeni administracyjnej*, [w:] *Partnerstwa w sferze publicznej* red. A. Kołomycew, B. Kotarba, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2014, s. 77–86.

Szewczyk I., *Rola przestrzeni turystycznej w funkcjonowaniu przedsiębiorstw turystycznych*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Problemy jej funkcjonowania*, red. A. Rapacz, Jelenia Góra: Wydawnictwo AD REM, 2011, s. 37–44.

Szpilko D., Ziółkowski R., *Zagospodarowanie turystyczne obszarów chronionych województwa podlaskiego*, „Ekonomia i Zarządzanie” 2010, 2, 1, s. 52–73.

Szromnik A., *Marketing komunalny. Rynkowa koncepcja zarządzania gminą*, „Samorząd Terytorialny” 1996, 3, s. 3–19.

Szromnik A., *Marketing terytorialny: miasto i region na rynku*, Kraków: Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer, 2007.

Szromnik A., *Marketing terytorialny jako atrybut rynkowej orientacji miast oraz regionów* [w:] *Kreowanie wizerunku miast*, red. A. Grzegorzczak, A. Kochanec, Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji, 2011, s. 18–41.

Szumpich S., *Zagrożenia społeczne w okresie przemian. Szkice z polityki społecznej*, Kraków: Oficyna Wydawnicza AFM, 2013.

Szwajca D., *Jak zmienić wizerunek miasta*, „Marketing i Rynek” 2009, 2, s. 21–26.

Szymła Z., *Przestrzenne zróżnicowanie warunków życia ludności*, [w:] *Problemy gospodarki regionalnej. Księga jubileuszowa dla uczczenia 70. Rocznicy urodzin Profesora Antoniego Fajferka*, red. Z. Szymła, Kraków: Akademia Ekonomiczna w Krakowie, 1997.

Śleszyński P., Komornicki T., Deręgowska A., Zielińska B., *Analiza stanu i uwarunkowań prac planistycznych w gminach w 2013 roku*, Warszawa: Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania PAN na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju, 2015.

- Śliż J., Żymańczyk M., *Jak promują się polskie miasta*, „Marketing i Rynek” 2008, 10, s. 23.
- Świerczyński P., *Jednostki samorządu terytorialnego*, [w:] *Poradnik współpracy międzynarodowej*, Ośrodek Debaty Międzynarodowej Kielce, Rzeczpospolita Polska. Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Kielce 2013, s. 5–43.
- Turystyka w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Warszawa 2015.
- Turystyka w rozwoju lokalnym*, red. E. Łażniewska, Poznań 2012, kgd.ue.poznan.pl/att/Gospodarka_Turystyczna/podrecznik_GT.pdf.
- Turystyka zrównoważona*, red. A. Kowalczyk, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2010.
- Warszyńska J., Jackowski A., *Podstawy geografii turystyki*, Warszawa: PWN, 1978.
- Więckowski M., *Tourism space: an attempt at a fresh look*, „Tourism” 2014, 24 (1), s. 17–24.
- Wlaźlak K., *Rozwój regionalny jako zadanie administracji publicznej*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer, 2010.
- Włodarczyk B., *Przestrzeń turystyczna – cykliczność, „aktorzy”, determinanty rozwoju*, „Turystyka” 2006, 16 (2), s. 41–64.
- Włodarczyk B., *Przestrzeń turystyczna – pojęcie, wymiary i cechy*, „Turystyka” 2007, 17 (1–2), s. 149–162.
- Włodarczyk B., *Krajobrazy przestrzeni turystycznej*, „Turystyka” 2009a, 19 (1–2), s. 89–97.
- Włodarczyk B., *Przestrzeń turystyczna. Istota, koncepcje, determinanty rozwoju*, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 2009b.
- Włodarczyk B., *Przestrzeń turystyczna – kilka słów o istocie pojęcia*, [w:] *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, red. M. Durydiwka, K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 2011a, s. 15–27.
- Włodarczyk B., *Procesy kształtujące przestrzeń turystyczną*, „Turystyka” 2011b, 21 (1–2), s. 59–66.
- Włodarczyk B., *Space in tourism, tourism in space: on the need for definition, delimitation and classification*, „Tourism” 2014, 24 (1), s. 25–34.
- Wolna-Samulak A., *Instrumenty polityki turystycznej wykorzystywane przez gminy*, „Zeszyty Naukowe nr 785. Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2013, 4(24), s. 39–54.
- Wydatki jednostek samorządu terytorialnego na turystykę w 2012 roku*, Warszawa, 26.09.2013 r., Departament Turystyki, https://d1dmfej9n5lgmh.cloudfront.net/.../Wydatki_jednostek_samorzad...
- Wykaz związków międzygminnych stan na dzień 30.09.2015*, http://mac.bip.gov.pl/rejestry/zwiazki-powiatow-i-zwiazki-miedzygminne_12_12.html.
- Zalech M., *Bariery w prowadzeniu działalności promocyjnej przez samorządy gmin województwa Polski Wschodniej*, „Zeszyty Naukowe nr 777. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2013, 30, s. 141–153.
- Zarządzanie konkurencyjnością biznesu turystycznego w regionach*, red. M. Bednarczyk, Warszawa: CeDeWU, 2011.
- Zarządzanie organizacjami publicznymi. Wybrane problemy*, red. S. Sirko, Warszawa: Akademia Obrony Narodowej, 2014.
- Zarządzanie turystyką w kryzysie. Edukacja i marka*, red. M. Bednarczyk, E. Wszendybył-Skulska, Warszawa CeDeWU, 2013.
- Zarządzanie w samorządzie terytorialnym. Najlepsze praktyki*, red. M. Zawicki, S. Mazur, J. Bober, Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Akademii Ekonomicznej w Krakowie, 2004.

Zawistowska H., Dębski M., Górską-Warsewicz H., *Polityka turystyczna*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2016.

Żbikowski J., *Adaptacja koncepcji marketingu terytorialnego przez jednostki samorządu terytorialnego szansą rozwoju regionalnego*, „Studia z Zakresu Prawa, Administracji i Zarządzania” 2012, 1, s. 27–43.

• Dokumenty planistyczne

Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju – Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa 2013.

Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2008.

Koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju 2030, Warszawa 2011.

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010–2020: Regiony. Miasta. Obszary wiejskie, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010.

Marketingowa Strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008–2015, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2008.

Marketingowa Strategia Polski w zakresie turystyki na lata 2012–2020. Aktualizacja dokumentu z 2008 roku, przyjęta przez Radę POT w dniu 5.12.2011, Polska Organizacja Turystyczna, [b.m.] [b.r.].

Program rozwoju turystyki do 2020 roku, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2015.

Strategia „Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko – perspektywa do 2020 r., Ministerstwo Gospodarki, Ministerstwo Środowiska, Warszawa 2014.

Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki, 2020, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2013.

Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2013.

Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2020, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 2013.

Strategia Rozwoju Kraju 2020, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.

Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej do 2022, Warszawa 2013.

Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030), Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Warszawa 2013.

Strategia „Sprawne Państwo 2020”, Warszawa 2013.

Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa na lata 2012–2020, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2012.

• **Akty prawne**

Europejska Karta Samorządu Terytorialnego, sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 1985 r., Dz.U. 1994 nr 124, poz. 607.

Europejska Konwencja Ramowa o Współpracy Transgranicznej Między Wspólnotami i Władzami Terytorialnymi sporządzona w Madrycie 21 maja 1980 r., Dz.U. 1993 nr 61, poz. 287.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. Dz.U. 1997 nr 78, poz. 483, z późn. zm.

Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie euroregionów, (2007/C256/23), http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_.2007.256.01.0131.01.POL&toc=OJ:C:2007:256:TOC.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (EU) NR 1302/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1082/2006 w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT) w celu doprecyzowania, uproszczenia i usprawnienia procesu tworzenia takich ugrupowań oraz ich funkcjonowania, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1299>.

Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 17 listopada 2015 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Sportu i Turystyki, Dz. U. 2015, poz. 1911.

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. 1990 nr 16, poz. 95, z późn. zm.

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych, Dz.U. 1997 nr 133, poz. 884, z późn. zm.

Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej, Dz.U. 1997 nr 141, poz. 943 z późn. zm.

Ustawa z 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. 1998 nr 91, poz. 578, z późn. zm.

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, Dz.U. 1998 nr 91, poz. 576 z późn. zm.

Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej, Dz.U. 1999 nr 62, poz. 689, z późn. zm.

Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych, Dz.U. 2000 nr 91, poz. 1009, z późn. zm.

Ustawa z dnia 24 kwietnia o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, Dz.U. 2003 nr 96, poz. 873, z późn. zm.

Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej, Dz.U. 2004 nr 64, poz. 593, z późn. zm.

Ustawa z dnia 16 kwietnia 2004 r. o ochronie przyrody, Dz.U. 2004 nr 92, poz. 880 z późn. zm.

Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy Dz.U. 2004 nr 99, poz. 1001, z późn. zm.

Ustawa z dnia 7 listopada 2008 roku w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej, Dz. U. z 2008 r. nr 218, poz. 1390, z późn. zm.

• Źródła internetowe

<https://administracja.maz.gov.pl/adm/baza-jst/843>, Samorząd terytorialny w Polsce. html – strona internetowa Departamentu Rozwoju Kapitału Ludzkiego.

http://www.krakow.pl/otwarty_na_swiat/3074, artykuł, rodzaje umów.html – strona internetowa Krakowa.

http://www.krakow.pl/otwarty_na_swiat/3073, artykuł, założenia i cele współpracy.html strona internetowa Krakowa

<http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczości/Polityki+przedsiębiorczości+i+innowacyjności/Klasy/Koncepcja+klasy> – strona internetowa Ministerstwa Gospodarki.

<http://www.msport.gov.pl/departamenty-i-biura/1995> – Departament Turystyki – strona internetowa Ministerstwa Sportu i Turystyki.

<http://www.msport.gov.pl/europejska-wspolpraca-terytorialna> – strona internetowa Ministerstwa Sportu i Turystyki.

<http://www.msport.gov.pl/poziom-krajowy> – strona internetowa Ministerstwa Sportu i Turystyki.

<http://www.msport.gov.pl/poziom-regionalny> – strona internetowa Ministerstwa Sportu i Turystyki.

<http://www.msport.gov.pl/programy-ramowe-unii-europejskiej> – strona internetowa Ministerstwa Sportu i Turystyki.

<http://www.msport.gov.pl/statystyka-turystyka> – strona internetowa Ministerstwa Sportu i Turystyki.

http://www.pi.gov.pl/klasy/chapter_95882.asp – strona internetowa Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości/Portal Innowacji.

<http://www.pot.gov.pl/o-polskiej-organizacji-turystycznej/p/wspolpraca/lokalne-organizacje-turystyczne> – strona internetowa Polskiej Organizacji Turystycznej.

<http://sjp.pwn.pl/slowniki/partycypacja.html> – strona internetowa Wydawnictwa Naukowego PWN.

http://stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=132659&cp_token=0.21004834859248855 – strona internetowa Głównego Urzędu Statystycznego.

http://stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=133037&cp_token=0.718756833711098 – strona internetowa Głównego Urzędu Statystycznego.

<http://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/rankingi-statystyczne/> – strona internetowa Głównego Urzędu Statystycznego.

ABSTRACT

Role of local government in the management of tourist regions

The identification of opportunities and limitations of tourism development is a primary issue in areas characterized by a leading role of the tourism industry. As tourism develops in a given geographic space, it also alters it. The modern tourist is often concerned with the local environment and its quality. In this context, the management of geographic space acquires additional meaning. Effective action is the product of rational management; this is in turn a form of human activity associated with the optimal way of using any available resources. Management is characterized by a rational comparison of available resources, local needs, magnitude of costs, and expected benefits due to the realization of a specific plan. As a result, the management process involves not only the production of goods and services, but also the „proper” or sensible use of said goods and services. Hence, the role of local government is to create and rationally manage material goods, non-material resources, and financial resources. One aim of local government is to focus on underdeveloped areas of the economy, which includes potential improvements in ways that local tourist areas are managed. Management begins at the planning stage. Documents produced by local governments and focused on social, economic, and spatial planning do often indicate ways to manage the local tourism sector. Some local governments produce special strategies designed to address the tourism sector. In rare cases, planning officials consult with academic researchers before producing such documents. However, it appears that such consultations are highly desirable at the planning stage as well as at subsequent stages of management of the local tourism sector.

At the same time, there exists a shortage of comprehensive research studies at the local government level based on an analysis of the opinions, expectations, and suggestions of local officials concerning tourism development in areas with-

in their jurisdiction. In an era of the growing role of sustainable development, this form of analysis seems to be sensible. The following monograph constitutes an attempt to start a conversation about problems in the area of tourist area management by local governments as well as suggest areas where improvements could be made, primarily at the local level. The subject of this monograph also involves the tasks undertaken by local governments in order to shape tourism-related areas. The purpose of the study was to identify, analyze, and evaluate the actions of local government officials in the context of the management of tourist spaces in Poland. The study focused on steps associated with spatial planning, especially its tourism-related aspects, and the favorable conditions needed for non-governmental organizations to function properly in the tourism sector. The hypothesis was tested using the following four groups of issues:

- current state of development of the tourism sector in Poland using an analysis of tourist traffic and its primary areas of concentration
- local government tasks associated with the development of the tourism sector
- detailed analysis of local government actions designed to drive local tourism growth
- collaboration, conflict, and barriers present in the management of tourist spaces.

The study analyzes numerous examples of local government action and local government collaboration with other local entities. The first step in the research process consisted of „explanatory analysis.” Source materials such as publications on tourism-related issues as well as publications on local government issues were analyzed. The next step consisted of survey research designed to identify and evaluate the management practices associated with tourist spaces at the township level. In this step, telephone and address data were collected for townships in Poland using internet information and telephone interviews. Furthermore, the study makes the assumption that the basic study unit is the township (Polish: *gmina*). In effect, the study analyzes all local government representatives from all townships in Poland. Primary survey work consisted of the identification and evaluation of actions undertaken by townships and designed to help tourism grow, examination of collaboration efforts on the part of local governments and other local entities that are designed to help the tourism sector grow, assessment of expectations related to the tourism sector, barriers to growth in the tourism sector, as well as positive and negative outcomes of the development of the tourism sector. All fieldwork was completed in 2015, which required an array of different research methods and tools. The two main data collection methods were used in the study. The former consisted of the identification and cataloging of tourism management features in Poland, identification and cataloging of the latest planning and strategic documents and scientific studies of variable scope, as well as the cataloging and analysis of the latest statistical data. The study employs the diagnostic survey method consisting of surveys as well as

personal interviews. A questionnaire was created as a primary research tool, which was then sent to all townships in Poland. Environmental protection is an important element of management in tourist areas. Hence, certain parts of the study focused on collaboration between local governments and national parks or lack thereof. Both the views of national park officials and local government officials were considered. The research results were then tested via statistical methods in order to draw meaningful conclusions. The work is divided into five chapters. Chapter One covers tourist space in the context of research studies and statistical data on tourist traffic and tourism management in Poland. In the second chapter, the main topic of discussion is introductory analysis of local government. Chapter Three provides further analysis of issues associated with tourist area management at the local and regional level including a discussion of the place of local government in tourist area management systems in Poland. Chapter Four analyzes the actions of township officials and collaboration in the area of tourism based on survey results. The last chapter covers main problems in the management of tourist spaces and provides a summary of research results. The basis for an effective management system designed for tourist areas is the proper functioning of local and regional leadership. Local government officials shape tourist areas in an economic, social, and environmental sense. Township officials who supervise development within their jurisdiction may either help stimulate or help impede the management process of tourist areas. While the development of the tourism sector does not guarantee benefits for all local residents, tourism can often prompt other types of local development if local authorities create the right conditions for business development. This new growth affects the job market by creating jobs, providing training opportunities, and reducing long-term unemployment. An effective tourism management strategy ought to cover issues in transportation, infrastructure, local economic development, and environmental protection. The last issue has rather recently become important in the context of local government involvement in the management of local tourist spaces. The lack of local government involvement or the wrong type of involvement can lead to the decline of tourism in a given geographic area as well as the decline of tourist spaces. As tourism takes hold in a given geographic area, it changes the physical space of that area. New infrastructure may appear, which supports a growing tourism sector. Local governments may act as a driver of local development processes. While tourism usually takes advantage of local geographic space, its effects are usually negative. The aim of local government action should be to rank local priorities and place tourism within this hierarchy in a manner that suits local needs. Local management strategies should follow from this hierarchy and should be ordered in a manner that addresses each given local priority. The negative effects of the development of a tourist sector may be mitigated via appropriate local planning, which also serves to help the tourism sector succeed. The planning process can actually pave the way for growth in the tourism sector by eliminating major problems and creating a more efficient tourist market. A local spatial management plan or

zoning plan may be an effective tool in the local management of local tourist spaces. In addition, the inclusion of tourism in a local social and economic development plan can also be helpful. A high tourism value of a given geographic area merits the creation of separate tourism development documents. The management of the local tourist area should be based on the type of tourist area present. The focus needs to be on local factors and trends in the realm of tourism as well as general spatial management and the monitoring of new developments in the area of tourism and spatial change. The coordination of several distinct processes including local planning and management along with local tourist sector growth demands a cohesive policy at the local, regional, and national level. The successful management of tourist spaces increasingly requires integrated decision processes and close collaboration between various entities. The effectiveness of local tourism policy is determined by information policy, dialog with local residents, and readiness to work together with external entities at the regional and international level. It is important to connect local tourism policy with the policies of other townships and counties. In addition, it is vital to treat local residents, organizations, and tourism-related businesses as partners. Local officials possess the tools needed to help local residents and local business owners learn best practices in the area of sustainable development in the tourism sector. The management of tourist spaces is interdisciplinary in nature and remains a complex process due to the often conflicting interests of various groups of stakeholders. The challenge for local government officials in the area of tourism management is the creation of a balance between the need for economic growth and the need for environmental protection. The art of tourism management becomes even more difficult in urban and suburban areas where demand for land and demand for new construction is very high. The situation is further complicated by limited financial resources and inadequate laws and regulations. The financial problems of the studied townships are significant and permanent. Some townships have also not learned how to fully take advantage of key funding opportunities such as those provided by the European Union. Examples of problems include shortages of funds associated with local programs and overly complicated funding application procedures. These complications generate the need for additional training in the art of financial resources acquisition (EU funds) and in certain cases associated with the tourism sector. What is also troubling is that most of the studied townships were not satisfied with collaborative efforts with the scientific community. This may be due to the sporadic nature of such collaborative efforts, which leads to sporadic monitoring of issues associated with local tourism sectors (by local governments). The current situation of tourism management merits additional research and additional efforts to create or strengthen linkages between local governments and the scientific community.

SPIS RYCIN

Rycina 1. Turystyczne obiekty noclegowe w 2014 r. (stan w dniu 31.07.2014 r.).....	19
Rycina 2. Wskaźnik intensywności ruchu turystycznego według Schneidera według województw w 2014 r.	23
Rycina 3. Wskaźnik intensywności ruchu turystycznego według Charvata według województw w 2014 r.	23
Rycina 4. Liczba gmin prowadzących i nieprowadzących działań w zakresie turystyki w zależności od województw	84
Rycina 5. Gminy (%) prowadzące działalność w zakresie turystyki w zależności od województw	84
Rycina 6. Histogramy rozkładu WPT i WJW wraz z wartościami testu Shapiro–Wilka (W) na normalność rozkładu.....	93
Rycina 7. Wpływ oceny współpracy z poszczególnymi typami instytucji, organizacji i z innymi podmiotami na sumaryczny wskaźnik WJP, wyrażona przez współczynnik korelacji τ Kendala.....	94
Rycina 8. Przeciętne wartości WJW gmin z różnych województw ($H=38,4423$; $p=0,0008$)	95
Rycina 9. Przeciętne wartości WPT gmin z różnych województw ($H=3,2797$; $p=0,0006$)	95
Rycina 10. Przeciętne wartości WJW w zależności od różnych aktywności gminy	97
Rycina 11. Przeciętne wartości WPT w zależności od różnych aktywności gminy	98
Rycina 12. Porównanie liczebności gmin, w których respondenci wskazują występowanie pozytywnych i negatywnych skutków rozwoju turystyki	99

Spis tabel

Tabela 1. Podział przestrzeni wykorzystywanej turystycznie.....	13
Tabela 2. Charakterystyka typów przestrzeni według S. Liszewskiego.....	14
Tabela 3. Zestawienie polskich obiektów wpisanych na listę światowego dziedzictwa UNESCO	18
Tabela 4. Wybrane wskaźniki dotyczące bazy noclegowej według województw w 2014 r.	20
Tabela 5. Wartość wybranych wskaźników związanych z turystyką według województw w 2013/2014 r.	21
Tabela 6. Przyjazdy turystów do Polski w latach 2003–2014 r. (w tys.).....	22
Tabela 7. Noclegi udzielone w turystycznych obiektach zbiorowego zakwaterowania oraz noclegi udzielone turystom zagranicznym (w tys.) w latach 2003–2014.....	22
Tabela 8. Ruch pasażerów w portach lotniczych w 2003, 2011 i 2014 roku.....	24
Tabela 9. Podstawowe informacje o jednostkach podziału administracyjnego	26
Tabela 10. Zestawienie liczby jednostek podziału terytorialnego według województw w 2015 r.	26
Tabela 11. Zadania własne gminy.....	27
Tabela 12. Zadania publiczne powiatu	28
Tabela 13. Zadania samorządu województwa	30
Tabela 14. Wpływ wybranych podmiotów na rozwój miejscowości i jej otoczenia	34
Tabela 15. Bariery rozwoju lokalnego.....	34
Tabela 16. Wybrane cele terytorialnego marketingu wewnętrznego	37
Tabela 17. Formy partycypacji obywatelskiej.....	39
Tabela 18. Wybrane korzyści partycypacji obywatelskiej	40
Tabela 19. Przykłady działań w zakresie współpracy finansowej i pozafinansowej jednostek samorządu terytorialnego.....	41
Tabela 20. Podstawowe rodzaje partnerstwa	42
Tabela 21. Dziedziny działań polskich organizacji pozarządowych w 2012 r.	48

Spis tabel

Tabela 22. Szczegółowe pola działania związane z turystyką organizacji pozarządowych w Polsce w 2012 r.	48
Tabela 23. Główne korzyści funkcjonowania w ramach klastra	50
Tabela 24. Charakterystyka klastrów w Polsce	51
Tabela 25. Charakterystyka wybranych klastrów związanych z turystyką	52
Tabela 26. Euroregiony w Polsce	56
Tabela 27. Współpraca międzynarodowa gminy miejskiej Kraków	58
Tabela 28. Elementy systemu instytucjonalnego warunkujące realizację polityki przestrzennego zagospodarowania kraju.....	60
Tabela 29. Instrumenty gospodarowania w przestrzeni turytycznej.....	61
Tabela 30. Zakres działań samorządu województwa dotyczących turystyki.....	64
Tabela 31. Kompetencje powiatu w zakresie turystyki.....	64
Tabela 32. Kompetencje gmin w zakresie turystyki.....	65
Tabela 33. Wydatki samorządów wojewódzkich, powiatowych, miast na prawach powiatu i gmin dla działu „Turystyka” w latach 2007–2012* (w zł)	66
Tabela 34. Ranking wydatków samorządów gmin dla działu „Turystyka” w 2012 r. (w zł).....	67
Tabela 35. Mocne i słabe strony zarządzania w turystyce według sektorów w Polsce	69
Tabela 36. Działania związane z planowaniem przestrzennym ujęte w <i>Strategii Rozwoju Kraju 2020</i>	71
Tabela 37. System planowania przestrzennego w Polsce	73
Tabela 38. Zestawienie odpowiedzi gmin w zależności od przynależności do województw.....	81
Tabela 39. Liczba gmin prowadzących działania w zakresie turystyki z podziałem na województwa	82
Tabela 40. Liczba i % gmin podejmujących określone działania w zakresie turystyki	85
Tabela 41. Liczba i % gmin posiadających strategię rozwoju (gospodarczego, społeczno-ekonomicznego).....	87
Tabela 42. Liczba i % gmin, których strategię rozwoju (gospodarczego, społeczno-ekonomicznego) obejmują zadania związane z turystyką oraz posiadających odrębną strategię dotyczącą rozwoju turystyki	87
Tabela 43. Liczba i % gmin, które podczas planowania i rozwoju turystyki uwzględniają opinie mieszkańców, zasady zrównoważonego rozwoju oraz stwarzają warunki pozwalające na wymianę wiedzy i doświadczeń w zakresie zrównoważonego rozwoju przez organizację konferencji, spotkań i warsztatów	88
Tabela 44. Liczba i % gmin, które posiadają na swoim terenie punkt informacji turytycznej i prowadzą badania/monitoring zjawisk związanych z turystyką.....	89
Tabela 45. Liczba i % gmin, które wykorzystują fundusze UE dla rozwoju turystyki	90

Spis tabel

Tabela 46. Liczba i % gmin, które podejmują współpracę krajową i międzynarodową dla rozwoju turystyki	90
Tabela 47. Ocena współpracy gminy z innymi podmiotami bezpośrednio i pośrednio związanymi z turystyką.....	90
Tabela 48. Liczba i % gmin, które wskazują na istnienie konfliktów z podmiotami związanymi z rozwojem turystyki	92
Tabela 49. Konflikty w zależności od województw	92
Tabela 50. Ocena udziału wpływu poszczególnych działań na wartość WPT	94
Tabela 51. Przeciętne wartości WPT i WJW w zależności od różnych aktywności gminy	96

INDEKS RZECZOWY

- Atrakcje turystyczne 68, 75, 98, 103, 106, 114
- *zob. także* walory turystyczne
- obiekty na liście światowego dziedzictwa UNESCO 18
- Atrakcyjność turystyczna 17, 21, 63, 68–69, 77, 101, 106, 114
- zagospodarowanie turystyczne 12, 14, 19, 62, 68, 106 109
 - walory turystyczne 12, 17, 19, 33, 79, 101, 102, 104, 116
 - dostępność komunikacyjna 21, 33, 68, 89, 106, 110
- Baza gastronomiczna, w tym placówki gastronomiczne 21, 89
- Baza komunikacyjna turystyki
- *zob.* dostępność komunikacyjna
- Baza noclegowa 19–21, 52, 83, 89, 98, 113–114
- gęstość bazy noclegowej 19–20
 - liczba turystycznych obiektów noclegowych 20
 - obiekty hotelarskie 63–65
 - wskaźnik rozwoju bazy noclegowej 20, 21, 83
 - *zob. także* obiekty noclegowe
- Bezrobocie 29–30, 98
- Departament Turystyki 62
- Dostępność komunikacyjna 21, 33, 68, 89, 106, 110
- Efekty mnożnikowe turystyki 75
- Gmina
- liczba gmin 17, 25–26
 - zadania własne gminy 27, 28, 41
 - kompetencje gmin w zakresie turystyki 65–67
 - rozwój społeczno-gospodarczy gminy 32
 - wydatki na turystykę 66, 67, 75
 - współpraca gmin 28, 40–58, 65, 79, 80, 90–94, 97, 98, 102–104, 107–111
- Gospodarka przestrzenna (gospodarowanie przestrzenią) 16, 30, 46, 59–61, 104, 110–111, 113

- definicja 59
- instrumenty gospodarowania w przestrzeni turystycznej 61
- zadania 60
- Informacja turystyczna 46, 64, 89, 105
- Infrastruktura turystyczna
 - *zob. zagospodarowanie turystyczne*
- Jednostki samorządu terytorialnego 25–31, 35, 37–38, 40, 41, 46, 53–55, 62, 63, 65–67, 72–76, 79, 80, 82, 85, 90, 91, 102, 103, 106–108, 110, 114
 - zestawienie liczby jednostek podziału terytorialnego według województw 26
 - *zob. także gmina*
 - *zob. także powiat*
 - *zob. także województwo*
- Klaster 49–52
 - cechy 50
 - charakterystyka klastrow 51–52
 - definicja 49–50
 - korzyści funkcjonowania w ramach klastra 50–51
- Konflikty (związane z turystyką) 91–92, 109–110, 113
- Marketing terytorialny 31, 35–38, 76, 77
 - cele marketingu terytorialnego 37–38
 - definicja 36
- Marszałek województwa 63
- Mnożnik turystyczny 75
- Minister Sportu i Turystyki 62
- Monitoring zjawisk turystycznych 45, 89, 96–98, 102, 105, 115
- Obiekty noclegowe 19–21
- Obszary *Natura 2000* 98, 112
- Obiekty wpisane na listę światowego dziedzictwa UNESCO 18
 - *zob. także walory turystyczne*
- Organizacje pozarządowe 28–29, 39–41, 43–48, 65, 69, 75, 79, 107
 - dziedziny działań polskich organizacji pozarządowych 48
 - pola działania związane z turystyką organizacji pozarządowych 48, 69
- Park narodowy 18–19, 49, 109–111
- Park krajobrazowy 109, 111
- Partnerstwo 35, 38, 40–45, 53, 55, 58, 60, 69, 105, 116
 - bariery 44
 - definicja 42
 - lokalne 43–44
 - Lokalne Grupy Działania 45
 - partnerstwo międzynarodowe a rozwój turystyki 53–58
 - na rzecz rozwoju turystyki 38–58
 - i partycypacja 38–40
 - pomiędzy podmiotami krajowymi a rozwój turystyki 45–52
 - rodzaje partnerstwa 42
 - związki międzygminne 46, 66
 - zob. także współpraca*

- Partycypacja 38–45, 70
- definicja 39
 - formy partycypacji obywatelskiej 39
 - korzyści z partycypacji obywatelskiej 40
- Planowanie 16, 17, 31, 35, 39, 40, 44, 57, 60, 61, 64, 65, 69–74, 79, 85–88, 96–98, 103–105
- krajowe 73
 - przestrzeni turystycznej w gminach 87–88
 - przestrzenne 71–74
 - regionalne 73
 - strategiczne 16
 - społeczno-ekonomiczne (gospodarcze) 70–71
 - lokalne 73
 - funkcjonalne 73
 - w zarządzaniu przestrzenią turystyczną 69–74
- Polityka przestrzenna 72
- Polska Organizacja Turystyczna 53, 63, 77
- Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze 69
- Powiat 17, 19, 25, 26, 28–30, 36, 38, 41, 42, 46, 52, 64–66, 68, 76, 81, 91, 93, 101, 103, 107, 116
- kompetencje powiatu w zakresie turystyki 64–65
 - liczba 17, 26
 - zadania publiczne powiatu 28–30, 33, 41
 - wydatki na turystykę 6
- Produkt turystyczny 17, 45–46, 52, 57, 64, 68, 72, 76–77, 107, 114
- Promocja (działania promocyjne) 28–30, 46, 49, 57, 61–64, 66, 68, 75, 86, 88 92–93, 98, 101, 107, 111, 112
- Przestrzeń turystyczna
- atrybuty, cechy 13
 - definicja przestrzeni turystycznej 12
 - planowanie przestrzeni turystycznej 87
 - polska przestrzeń turystyczna 17–24
 - podział przestrzeni wykorzystywanej turystycznie 13
 - procesy i podmioty kształtujące przestrzeń turystyczną 14–17
 - typy przestrzeni turystycznej 14
 - przestrzeń asymilacji turystycznej 13–14
 - eksploracji turystycznej 13–14
 - kolonizacji turystycznej 13–14
 - penetracji turystycznej 13–14
 - urbanizacji turystycznej 13–14
 - w przypadku asymilacji, eksploracji i kolonizacji 13–14
- Przedsiębiorczość 32–34, 37–38, 49–50, 69, 75, 107
- Regionalna Organizacja Turystyczna 63–64
- Rozwój lokalny 31–39, 48–50, 115
- bariery rozwoju lokalnego 34–35
 - czynniki rozwoju lokalnego 31
 - definicja 31

- instrumenty rozwoju lokalnego 31
- zarządzanie rozwojem lokalnym 31
- Ruch turystyczny 11–15, 20–24, 45, 54, 58, 76, 79, 83, 102, 105, 109, 111
 - gęstość ruchu 20–21, 83
 - korzystający z noclegu 20–21
 - noclegi udzielone turystom zagranicznym 22
 - noclegi udzielone w turystycznych obiektach zbiorowego zakwaterowania 22
 - ruchu pasażerów w portach lotniczych 24
 - przyjazdy turystów do Polski 22
 - ruch pasażerów w portach lotniczych 24
 - wskaźnik intensywności ruchu turystycznego 20, 22–23, 83
- Samorząd terytorialny
 - definicja 25
 - funkcje samorządu terytorialnego 27
 - wydatki samorządów na rzecz turystyki 66
 - *zob. także* jednostki samorządu terytorialnego
- Strategia 32, 35, 43, 44, 47, 59–61, 65, 69–71, 77, 87, 88, 96–92, 103, 104, 107
 - strategia gminy 32, 66, 87–88, 96–98, 103, 104
 - strategia rozwoju województwa 30, 41, 57, 64, 71
 - rozwoju kraju 35, 70–71
 - rozwoju w zakresie turystyki 46, 69, 77
- Szlak turystyczny 21
- Turystyka 11, 17, 21, 29, 45–46, 48, 51, 52, 56, 61–64, 66–69, 71–72, 74–75, 82–83, 87–90, 96–98, 101, 103–106, 108–109, 112, 113, 115
 - rozwój turystyki 29, 45–46, 53, 57, 63, 66, 74, 89, 107, 112–113
 - zrównoważony rozwój turystyki (zrównoważona turystyka) 45, 71, 111
- Unia Europejska (UE) 24, 33–34, 42, 54–55, 57–58, 68, 72, 75, 89, 96–98, 105–106, 116
- Walory turystyczne 7, 12, 16–19, 21, 33, 74, 79, 89, 101–102, 104, 111, 116
- Województwo 13, 17–21, 23, 25–27, 29–30, 33, 36, 38, 41–42, 47, 51–52, 54, 60, 63–68, 71, 73, 76, 81–84, 91, 92, 95–96 100, 101, 106–108, 110
 - liczba 17
 - zadania samorządu województwa 30
 - zakres działań samorządu województwa dotyczących turystyki 64
- Wskaźnik funkcji turystycznej Baretje’a 20, 83
- Wskaźnika intensywności ruchu turystycznego według Schneidera 20, 22–23, 83
- Wskaźnik rozwoju bazy noclegowej 20, 21, 83
- Wskaźnik według Charvata 20–23, 83
- Współpraca 26, 28–29, 40–58, 61, 63–65, 68, 72, 75–76, 79, 80, 85, 90–94, 97–98, 102–104, 107–109, 111, 116, 117
 - Euroregion 55–56
 - współpraca transgraniczna 53–57
 - współpraca międzynarodowa 53–54, 57–58, 90, 97–98, 116
- Wydatki samorządów na rozwój turystyki (na turystykę) 66, 67, 75
- Zadania samorządu terytorialnego 25–30
- Zagospodarowanie przestrzenne 8, 13, 30, 32, 57, 60, 66, 70–74, 79, 87, 104, 110–111, 113, 116

Indeks rzeczowy

Zagospodarowanie turystyczne 12, 14, 79, 98, 113, 109, 112, 114

Zarządzanie 25, 27, 30–31, 33, 35–38, 59, 60, 62, 68–71, 74–76, 79, 80, 82, 88, 101, 105, 108, 111, 114, 115, 116

– funkcje zarządzania 69–77

– turystyką definicja 62

– mocne i słabe strony zarządzania w turystyce według sektorów w Polsce 69

– w samorządzie 62

Zrównoważony rozwój 17, 47, 49, 60, 71–72, 88, 96, 98, 112, 114

